Reporte Escolar CERCA

Comunidades Creando Calidad Educativa

Manual de Implementación

USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA

AED
Academy for Educational Development

CERCA
Compromiso Cívico para la Reforma de la Educación en Centroamérica

Reporte Escolar CERCA:

Comunidades Creando Calidad Educativa

Manual de Implementación

CERCA

Compromiso Cívico para la Reforma de la Educación en Centroamérica
CERCA es un proyecto financiado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID por sus siglas en inglés) a través del acuerdo de cooperación no. EDG-A-00-0200032-00 con la Academia para el Desarrollo Educativo (AED), con el apoyo de Sistemas Administrativos Internacional (MSI).

Autores del Documento: **Ana Flórez Guío, Ray Chesterfield y Carmen Siri**

Dirección CERCA: **Carmen Siri**

Coordinadora Técnica y Gerente del Reporte Escolar: **Ana Flórez Guío**

Apoyo Técnico: **Ray Chesterfield**

Apoyo Equipo CERCA: **Diane La Voy, Joan Goodin, Verónica Velez-Paschke, Bridget Drury y Raymond Anderson**

Academia para el Desarrollo Educativo (AED)
1825 Connecticut Avenue, NW
Washington, DC 20009-5721
www.aed.org
Septiembre, 2006

Tabla de Contenidos

Introducción **1**

¿Cómo Utilizar el Manual? **1**

¿Quién Puede Beneficiarse del Enfoque del Reporte Escolar? **2**

¿Cómo Implementar el Reporte Escolar de CERCA? **3**

I. Fase Preparatoria **5**

1. Selección de Escuelas **5**
2. Selección de Facilitadores **5**
3. Capacitación de Facilitadores **6**
4. Obtención del Compromiso de la Comunidad **9**

II. Implementación del Reporte Escolar de CERCA **11**

1. Conformación del Grupo de Análisis **11**
2. Recolección y Análisis de Información **14**
3. Diálogo con la Comunidad **18**
4. Creación de Planes de Acción y Monitoreo de Resultados **20**
5. Preparación de Planes de Mejoramiento Escolar **24**

Anexo 1: Guía de Recolección de Información **27**

Anexo 2: Preguntas Frecuentes **30**

Introducción

Este manual ofrece la metodología para promover la participación comunitaria que busca mejorar la calidad de la educación. El enfoque del Reporte Escolar de CERCA apodera a los miembros de las comunidades locales escolares para que recolecten información sobre las condiciones y la calidad del aprendizaje y enseñanza en sus escuelas. Dicha información se utiliza para guiar las decisiones sobre qué acciones son apropiadas a nivel comunitario para mejorar la calidad de la educación que reciben los niños y las niñas. Para crear el Reporte Escolar, maestros, padres de familia, estudiantes y líderes de la comunidad trabajan juntos para reunir, analizar y tomar acciones con base a la situación de su escuela. La participación comunitaria es voluntaria. No se ofrecen incentivos externos a las comunidades, más allá de asistencia técnica limitada para organizar las actividades del Reporte Escolar.

El Reporte Escolar se realizó como proyecto piloto en 42 comunidades en la República Dominicana, El Salvador, Guatemala, Honduras, y Nicaragua, en donde se obtuvieron los siguientes resultados:

- Se incrementó la participación de los miembros de la comunidad en la asignación de recursos locales destinados a mejorar la calidad educativa.
- Se aprendió, por parte de los estudiantes, maestros, y líderes comunitarios a documentar, analizar, y reportar información sobre la condición de la enseñanza y aprendizaje en sus escuelas.
- Se movilizó a adultos y estudiantes para que trabajaran de manera conjunta en planes de mejoramiento escolar que contaran con resultados específicos y que pudieran ser medidos.
- Se observó una gama de resultados tangibles de mejoramiento de calidad educativa en las comunidades locales.

¿Cómo Utilizar el Manual?

Este manual detalla los procedimientos para implementar cada paso del Reporte Escolar. Las secciones están organizadas siguiendo la manera cronológica que resultó más exitosa durante la implementación piloto. La primera sección describe a los usuarios potenciales del Reporte Escolar, define la estructura del proceso, y esquematiza el tiempo necesario para llevarlo a cabo. La siguiente sección detalla

cuatro pasos necesarios para preparar la implementación del Reporte Escolar: seleccionar escuelas, reclutar facilitadores, capacitarlos, y obtener el compromiso de las escuelas y las comunidades. La última sección describe los cinco pasos de implementación del Reporte Escolar: conformar los grupos de análisis, recolectar y analizar información, compartir los resultados y hallazgos con la comunidad, crear planes de acción y monitoreo de resultados, y preparar planes de mejoramiento escolar. Finalmente, dos anexos uno que presenta la guía de recolección de información y otro que resume las preguntas frecuentes del Reporte Escolar proporcionan información mas precisa sobre el proceso.

El manual está diseñado para informar a cualquier audiencia interesada en contar con una guía detallada de la implementación del Reporte Escolar, y que quiera evaluar si el proceso es apropiado para su propio contexto.

Este manual debe guiar el proceso de implementación del Reporte Escolar y no restringirlo. El proyecto piloto demostró que el Reporte Escolar de cada escuela fue único; ya que cada una de las escuelas tiene su propia realidad, prioridades, y en particular su propia manera de expresar sus necesidades y compartirlas con su comunidad. Por esta razón, el manual está diseñado para informar a cualquier audiencia interesada en contar con una guía detallada de la implementación del Reporte Escolar, y que quiera evaluar si el proceso es apropiado para su propio contexto.

En el manual se incluyen ejemplos ilustrativos emanados del proyecto piloto de Reporte Escolar que incluyen información sobre la capacitación, los horarios, los ejercicios de los facilitadores, y los planes de acción. Se incluyen también descripciones de las experiencias de la comunidad para promover la comprensión del proceso y asistir a los usuarios en diseñar sus propias iniciativas de Reporte Escolar. El manual contiene también puntos clave que resumen secciones u ofrecen información complementaria. Un documento hermano, *Reporte Escolar CERCA: Comunidades Creando Calidad Educativa (2006),* ofrece información comparativa de los resultados de implementación del Reporte Escolar CERCA a nivel de escuela[1].

¿Quién Puede Beneficiarse del Enfoque del Reporte Escolar?

El enfoque del Reporte Escolar puede ser utilizado por ministerios de educación, agencias donantes, centros educativos del sector privado, y organizaciones no gubernamentales comprometidas con iniciativas para mejorar la calidad

[1] CERCA, *El Reporte Escolar CERCA: Comunidades Creando Calidad Educativa* (Washington, D.C.: Academia para el Desarrollo Educativo, 2006).

educativa y/o descentralizar el control de las escuelas a las comunidades locales. Específicamente, el enfoque puede contribuir a programas que incluyan los siguientes objetivos:

- participación de los padres de familia en el aprendizaje de los estudiantes
- esfuerzos de auto-superación docente
- participación estudiantil a través de tutorías entre compañeros y programas remediales.
- planeación de mejoramiento escolar que utilice procedimientos administrativos de base de datos.

¿Cómo Implementar el Reporte Escolar de CERCA?

El Reporte Escolar depende de los facilitadores para apoyar a las comunidades locales para la toma de decisiones informadas para mejorar sus escuelas. Mucho del trabajo se lleva a cabo a través de un Grupo de Análisis (GA), que es un grupo pequeño de individuos que representan a los padres de familia, maestros y estudiantes de la localidad. La preparación del Reporte Escolar toma varios meses, y su implementación requiere de seis semanas a tres meses, dependiendo de cuantas sesiones de dos a tres horas se hayan llevado a cabo. El número de sesiones—en general de 10 a 15—depende de la complejidad de la estrategia para reunir información que haya sido seleccionada.

La elección y capacitación de los facilitadores es crítica para el éxito del Reporte Escolar. Los facilitadores pueden ser directores de escuela, personal de alcance del ministerio en posiciones de supervisor, o promotores comunitarios contratados por la organización implementadora para desarrollar el Reporte Escolar en la comunidad local. Las dos fases del Reporte Escolar –preparación e implementación- suponen un total de nueve pasos.

Fase I. Fase Preparatoria:

1. Selección de Escuelas (varias reuniones con oficiales del ministerio durante 1-2 meses)
2. Selección de Facilitadores (1 mes)
3. Capacitación de Facilitadores (3–4 días)
4. Obtención del Compromiso de la Comunidad (2 semanas, 1–2 visitas a cada escuela)

Fase II. Implementación del Reporte Escolar de CERCA:

1. Conformación del Grupo de Análisis (1–2 sesiones durante 1–2 semanas)
2. Recolección y Análisis de Información (8–10 sesiones durante 1–2 meses)
3. Diálogo con la Comunidad (1–3 sesiones durante 2 semanas)
4. Creación de Planes de Acción y Monitoreo de Resultados (1–3 sesiones durante 1–2 semanas)
5. Preparación de Planes de Mejoramiento Escolar (1 sesión, 1 semana después del Reporte Escolar)

I. Fase Preparatoria

1. Selección de Escuelas

Puntos clave #1: Preparándose para Iniciar el Reporte Escolar

- Seleccionar escuelas basándose en criterio consistentes con las iniciativas de reforma las autoridades educativas.
- Escoger el número suficiente de escuelas para reemplazar a las que decidan no participar.
- Seleccionar facilitadores que tengan experiencia promoviendo la participación de comunidades locales. Esta es la característica más importante de un facilitador exitoso. También es importante la familiaridad con escuelas primarias y el trabajo en aula, así como con métodos de recolección de información.
- Cuando se está capacitando a los facilitadores, simular situaciones de facilitación real.

El líder de equipo del Reporte Escolar se reúne con las autoridades del ministerio de educación o con las autoridades locales para discutir los objetivos y procedimientos del Reporte Escolar. Si se expresa interés en utilizar el Reporte Escolar, se determina el criterio para seleccionar a las escuelas participantes. En general el criterio de selección responde al interés de las autoridades educativas locales, el cuál se puede enfocar en atender la pobreza, el bajo rendimiento académico de una región, en otro indicador de desempeño estudiantil, o en la falta de participación regional en esfuerzos de reforma. Adicionalmente, las escuelas pueden ser seleccionadas por estar comenzando el proceso de planeación de actividades, y por lo tanto, puedan tomar ventaja de la información generada por el Reporte Escolar. A continuación se selecciona una oficina vínculo o una división de implementación dentro del ministerio de educación, usualmente se elige al responsable de asegurar la calidad educativa a través de programas de alcance escolar, tal como la oficina de supervisión.

Se selecciona un número de escuelas como candidatas para la participación en el programa. Ya que la participación es voluntaria, se selecciona aproximadamente 10 por ciento más de escuelas. Una vez que se identifica a las escuelas, se contacta a los directores de las mismas.

2. Selección de Facilitadores

Los facilitadores son miembros de la organización implementadora: pueden ser parte del equipo de supervisión del ministerio de educación o empleados de una organización no gubernamental comisionada por parte del ministerio para implementar el Reporte Escolar. Son reclutados a través de anuncios formales en

medios de comunicación y a través de contactos informales con especialistas en participación comunitaria. Aquellos que son seleccionados deben tener experiencia extensa trabajando con grupos de diferentes edades y ser capaces de facilitar la interacción del grupo a través de técnicas participativas. Deben también estar familiarizados con las escuelas primarias y las aulas. El contar con experiencia en enseñanza muestra ser una ventaja en el proceso de facilitación, así como tener experiencia en recolección y análisis de datos. Durante la última etapa del proceso de selección se les pide a los candidatos que imaginen ser un facilitador que enfrenta un problema real basado en una situación de campo y que discute las estrategias que debe seguir para lograr una conclusión exitosa. La habilidad para ponerse en el lugar del facilitador y personalizar los pasos para alcanzar una solución constituye un buen indicador para prever el éxito del candidato como facilitador del Reporte Escolar.

3. Capacitación de Facilitadores

El objetivo principal de la capacitación es el asegurar que los facilitadores entiendan el enfoque del Reporte Escolar. Ya que los facilitadores pueden ser ex-educadores que carecen de experiencia como facilitadores comunitarios, o promotores comunitarios que desconocen los conceptos de calidad educativa, la capacitación se enfoca en desarrollar técnicas para promover el intercambio libre de ideas y conocimiento de todos los participantes del Reporte Escolar y en profundizar en los conceptos sobre calidad educativa.

La capacitación está diseñada como un taller de tres o cuatro días que se centra en las diferentes etapas del proceso del Reporte Escolar. Si existen limitaciones de tiempo, se pueden llevar a cabo series de talleres de un día cada uno. Los talleres son apoyados por un manual de campo para facilitadores, el cual revisa las técnicas estudiadas durante la capacitación. El ejemplo 1 es una ilustración de un modelo de capacitación y su contenido básico.

Ejemplo 1: Ilustración de Modelo de Capacitación de Facilitadores del Reporte Escolar

Día	Mañana	Tarde
1	Introducción y propósito del Reporte Escolar Expectativas de los participantes • Visión general: estrategias para facilitar la participación comunitaria • Ejercicio de práctica	Construyendo compromiso comunitario • rol del facilitador • selección del Grupo de Análisis Grupo de Análisis Visión General: guía de reunión de información Ejercicios
2	Guía de recolección de información • calidad educativa • cobertura Análisis de videos de clases	Guía de recolección de información • identificación escolar • servicios y recursos instrumentos de reunión de información • mapas • observaciones • encuestas
3	Análisis de información • reducción (codificación y categorización) e interpretación • definiendo prioridades • desarrollando plan de acción	Presentación de hallazgos Implementación y acciones de monitoreo

Ya que las capacitaciones utilizan simulaciones ejemplificando el tipo de facilitación requerida, los talleres deben de contar cómo máximo con 25 participantes, y como mínimo con dos capacitadores. Estos números aseguran que todos tengan la oportunidad de practicar las habilidades adquiridas. Los videos, instrumentos prototipo, ejercicios de los participantes, y manuales de campo son materiales básicos realizados por los participantes durante la capacitación. Los participantes aprenden los objetivos del Reporte Escolar, y practican la facilitación a través de simulaciones con sus compañeros. Analizan críticamente videos que muestran las clases en las escuelas y los contextos de aprendizaje comunitario para profundizar su conocimiento sobre temas de calidad educativa. Se promueve la comunicación entre colegas; los participantes comparten y utilizan su conocimiento y experiencia previa. El ejemplo 2 presenta un ejercicio de simulación ofrecido durante una capacitación de facilitadores.

Ejemplo 2: Ejercicio de Simulación Ofrecido durante una Capacitación para Facilitadores.

La escuela La Concordia implementó el Reporte Escolar. La escuela tiene un consejo comunitario que recibe financiamiento del ministerio para llevar a cabo las acciones administrativas de la escuela, incluyendo el reclutamiento y despido de maestros. La escuela tiene 150 estudiantes de preescolar al sexto grado.

Dar a los participantes tiempo suficiente para leer el caso y tomar notas. Conducir la discusión hacia la facilitación que se llevó a cabo y la situación escolar.

PREGUNTAS:

- ¿Cuáles consideras que son las fortalezas y debilidades de la escuela?
- ¿Qué problemas se podrían anticipar en la implementación del Reporte Escolar?
- Sí fueras el facilitador, ¿qué hubieras hecho durante esa sesión para atender el problema detectado?

Cuando el facilitador visita la escuela discute el Reporte Escolar, la directora dice que todos están muy ocupados, pero que cree que el proceso puede beneficiar a la escuela. El facilitador debe coordinar las reuniones con los miembros de la comunidad, maestros, y estudiantes para que puedan aprender sobre los objetivos del Reporte Escolar. Durante la reunión inicial las madres de los estudiantes asistieron, pero sólo fueron dos padres. Todos parecían interesados hasta que fue tiempo de elegir a los miembros del Grupo de Análisis. Nadie quiso ser voluntario. Cuando la directora preguntó directamente a varias madres si querían participar, todas dijeron que sí. También se nombró al líder de la comunidad, aún cuando éste no estaba presente. En reuniones individuales con los estudiantes y maestros resultó que la directora ya había seleccionado a los participantes del Grupo de Análisis.

Durante la primera reunión del Grupo de Análisis, había tres madres, dos estudiantes, la directora y el maestro que la directora había seleccionado. El líder comunitario llegó tarde y en estado de ebriedad. La reunión tenía como objetivo informar y capacitar al grupo en los objetivos del Reporte Escolar y los procedimientos de trabajo en grupo que debían ser utilizados. Aunque esto se logró, el líder comunitario interrumpió continuamente la reunión para hablar sobre su preocupación del estado de la educación en el país y para referir sobre toda la ayuda que a lo largo de los años había otorgado a la escuela. Cuando la reunión terminó, el facilitador trató de organizar la siguiente reunión, pero la directora dijo que no podían reunirse por las siguientes dos semanas como resultado de las actividades cívicas que se llevarían a cabo en la escuela.

Las siguientes son algunas técnicas de instrucción utilizadas para la capacitación de los facilitadores:

- discusión en grupo en formato seminario para responder a preguntas sobre la facilitación y a otras preocupaciones que surgen durante la capacitación
- actividades de facilitación basadas en la simulación y el juego de papeles
- el uso de grabación en video para practicar habilidades

- estudio independiente del material relacionando con el Reporte Escolar y la metodología utilizada

4. Obtención del Compromiso de la Comunidad

Puntos clave #2: Discusión durante las Reuniones de Compromiso con la Escuela y los Miembros de la Comunidad

- El Reporte Escolar se lleva a cabo con el ministerio de educación.
- El Reporte Escolar ayuda a los estudiantes, maestros y padres de familia a mejorar la educación.
- Todos aprenden sobre las fortalezas y debilidades de la escuela.
- La participación es voluntaria.
- La escuela no recibe incentivos, excepto apoyo por parte del facilitador.
- Los estudiantes, padres, y maestros seleccionan a sus representantes para participar.
- Lo que se aprende se comparte con toda la comunidad.
- Todos planean acciones de manera conjunta que van a mejorar la escuela.

Los facilitadores son responsables de invitar a las escuelas a participar voluntariamente en el desarrollo del Reporte Escolar. Una vez que las escuelas son identificadas, el primer punto de contacto es el director de escuela, quien ayuda al facilitador a identificar otros individuos o consejos escolares que tengan responsabilidad en la toma de decisiones. El facilitador se comunica por teléfono con las autoridades escolares para determinar el interés en participar en el Reporte Escolar, después se reúne con ellos en persona. Casi siempre la reunión se lleva a cabo en las instalaciones de la escuela. El facilitador puede tomar ventaja de reuniones que tienen otros propósitos –por ejemplo las reuniones distritales o regionales de directores de escuela- para explicar el proceso del Reporte Escolar. Los facilitadores explican el propósito del Reporte Escolar y dejan claro que la escuela no recibe incentivo alguno por participar, excepto las visitas de apoyo técnico del facilitador durante el proceso. El incentivo para llevar a cabo el Reporte Escolar es el de aprender sobre el estado de su escuela y como mejorar la calidad. Después de que el primer contacto se ha establecido, se programa una visita a la escuela, y las autoridades escolares se comprometen a convocar a padres de familia, estudiantes y maestros para que juntos aprendan sobre el Reporte Escolar. Sí existe acuerdo para participar, el facilitador sugiere una agenda de actividades para el GA.

II. Implementación del Reporte Escolar de CERCA

1. Conformación del Grupo de Análisis

El GA está a cargo de coordinar, guiar, y desarrollar las diferentes etapas del Reporte Escolar. El GA está compuesto por representantes de estudiantes, padres de familia, maestros y líderes de la comunidad, quienes son seleccionados por sus propios compañeros durante elecciones democráticas. Sin embargo, otras estrategias para seleccionar miembros de este grupo pueden ser apropiadas para la comunidad local, por ejemplo escoger estudiantes del gobierno estudiantil, invitar a miembros del comité administrativo de la escuela, y pedir a maestras y otros grupos para que sean voluntarios.

Puntos clave #3: Facilitando el GA

- Asegurar la participación de todos los miembros del Grupo de Análisis.
- Utilizar la guía de información como herramienta para la discusión y para el desarrollo de indicadores.
- Enfocar los esfuerzos en la calidad educativa y cómo otros indicadores contribuyen a la calidad.
- Desarrollar estrategias de recolección de información simples con el grupo, utilizando conteos, lista de asistencia escolar, y preguntas de si/no.
- Priorizar los resultados en temas que la comunidad puede atender para mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

Siempre que sea posible, el GA debe tener el mismo número de participantes de cada uno de los grupos representados para así promover la participación de todos. Seis miembros, dos de cada grupo, es en general lo mínimo, y dieciséis miembros debe de ser lo máximo. Los grupos muy numerosos hacen análisis poco manejables y limitan la participación de todos los miembros.

Al principio de la sesión del GA, el facilitador explica los objetivos del Reporte Escolar de CERCA. La estrategia de facilitación seleccionada determina cómo procede la discusión. Dos estrategias de facilitación han sido probadas: 1) un facilitador externo facilita el trabajo del GA, y 2) el director de escuela toma el papel de facilitador, con apoyo de un facilitador externo. En ambos casos, los procedimientos iniciales son el de explicar el rol del GA y el de establecer los procedimientos de trabajo. El ejemplo 3 presenta una guía simple de una cuartilla para ser utilizada por los directores al organizar la sesión inicial del GA.

Ejemplo 3: Guía del Director para Sesión Inicial del Grupo de Análisis

La idea de este proyecto es de ayudarnos—maestras, padres, madres y estudiantes—para continuar mejorando la educación, la escuela y el consejo escolar. Este enfoque fue implementado en la República Dominicana, El Salvador, Honduras, Nicaragua, y Guatemala. Nuestra escuela es una de las pocas en este país que ha sido invitada a participar. Para poder participar, necesitamos involucrar a representantes de los padres de familia, maestros y estudiantes. Como director/líder del consejo, coordinaré el proceso y el facilitador externo será mi asistente en todo –ese es su trabajo, el ayudarnos durante el proceso.

Este ejemplo presenta una guía simple para ser utilizada por los directores al organizar la sesión inicial del GA. Esta sesión inicial debe también discutir el tiempo requerido para las sesiones de 2 horas a 3 horas cada una que puede requerir el Reporte Escolar.

Vamos a crear un Grupo de Análisis que hable por los maestros, estudiantes, padres y madres, y otras personas que ayudan a la escuela. Todo será coordinado por ustedes, o por las personas que ustedes y su grupo escojan.

Seremos muy honestos con nosotros mismos; vamos ha reconocer nuestras debilidades, a valorar nuestras fortalezas, y a proyectarnos hacia el futuro.

Algunos observadores externos van a participar, quienes están ayudando en el proceso en general. Ellos no nos juzgarán o criticarán, pero tampoco nos ayudarán a resolver los problemas que encontremos en nuestra escuela.

Todo lo que se diga en las reuniones—por ejemplo, lo que digan los estudiantes—es útil. Nadie debe ser castigado por lo que dice, y todo lo que dice cada participante es importante.

- Vamos a buscar información que responda a preguntas sobre nuestra escuela.
- Vamos a analizar la información que reunamos.
- Vamos a compartir los hallazgos con los padres de familia, los maestros y los estudiantes.
- Vamos a crear planes de acción simples en los que todos puedan participar.
- Vamos a compartir el plan con las autoridades educativas de tal manera que se convierta en el plan anual de nuestra escuela.

Debemos hacer esto con interés en ver, oír, y saber cómo estamos aquí en la escuela. Cuando sepamos la respuesta podremos sentirnos satisfechos o planear maneras de mejorar las cosas.

El GA debe diseñar una estrategia para llevar a cabo las reuniones fuera del horario de clase de los estudiantes y maestros del grupo. Se debe crear entonces un calendario de sesiones.

El facilitador pide entonces al grupo que tomen decisiones sobre la estructura de las sesiones, y que seleccionen un moderador y alguien que tome notas. El

ejemplo 4 muestra un ejemplo de ejercicios que el facilitador puede utilizar para fomentar la participación y el trabajo en equipo.

Ejemplo 4: Ejercicios para Fomentar el Trabajo en Equipo

Ejercicio 1: Reflexionar sobre la participación

Escriba las siguientes preguntas y declaraciones en la pizarra. Pida a un miembro del grupo que lea la pregunta y las declaraciones, y después que lean las siguientes preguntas para reflexionar. Pida a un voluntario que escriba las respuestas de los participantes en el pizarrón. Resalte la importancia de la participación de todos los miembros del grupo e incluya a los individuos que no hayan respondido su opinión.

¿Por qué es la participación comunitaria importante para la tarea de mejorar la calidad de la educación?

- Involucra a todos en el aprendizaje de los jóvenes.
- Ayuda a los maestros en el salón de clases.
- Puede aumentar el tiempo que los estudiantes dedican a sus estudios.
- Alienta a las familias a volverse más comprometidos con la educación de sus hijos.
- Abre las puertas para hacer proyectos comunales.

Los siguientes ejercicios desarrollan conclusiones que se relacionan con el trabajo del Reporte Escolar. Es importante enfatizar dos conclusiones: 1) todas las opiniones son importantes en el proceso del Reporte Escolar, 2) todos sabemos cosas diferentes sobre la escuela y la comunidad.

Reflexionemos

- ¿Cuáles son las fortalezas de la comunidad en términos de participación?
- ¿Cuáles dificultades en la comunidad pueden estar previniendo la participación activa?

Ejercicio 2: Construyendo una torre

Organice a los participantes en tres grupos, cada uno con por lo menos un maestro, un estudiante, y un padre. Otorgue a cada grupo papel de periódico y cinta adhesiva. Utilizando sólo estos materiales, deben construir una torre en cinco minutos. La torre más grande y más fuerte es la ganadora. Pida a los participantes que elijan la torre ganadora. Al terminar el ejercicio pregúnteles lo siguiente.

- ¿Todos los miembros del grupo participaron activamente en la construcción de la torre? ¿por qué, o por qué no?
- ¿Se consideró la opinión de todos?
- ¿Quién participó más y por qué?
- ¿Por qué es importante trabajar en equipo?

Puntos clave #4: iniciando el Proceso del Grupo de Análisis

- Presentar el propósito del Reporte Escolar de manera sencilla.
- Asegurar que el Grupo de Análisis tenga representación balanceada e incluya a todos los sectores de la comunidad educativa.
- Utilizar ejemplos que impulsen a la comunidad a trabajar juntos para cambiar la situación.
- Enfatizar la importancia de trabajar como un equipo y presentar ejercicios que fomenten el trabajo en equipo (ver Ejemplo 4).
- Explicar al grupo que es su responsabilidad escuchar a sus compañeros y asegurarse que todos los miembros del grupo participen.
- Permitir al grupo determinar la metodología para las sesiones. Preguntar si quieren a alguien como moderador, y dejarlos decidir si quieren asignar a alguien para tomar notas y restringir el tiempo asignado para los comentarios.
- Acordar con el grupo el tiempo y agenda para cada sesión, teniendo en cuenta cada paso del proceso del Reporte Escolar.
- Recordar a todos los participantes que los objetivos del grupo deben de mantenerse apegados a la realidad local, y nadie debe de juzgar si son apropiados o no. Explicar que la información compartida no resultará en ningún tipo de sanción, y será utilizada sólo por la escuela y su comunidad.
- Llevar a cabo las sesiones fuera del periodo de clases para evitar interferir con el aprendizaje de los estudiantes participantes.
- Enfatizar el papel del Grupo de Análisis como “personas de dentro”, cuyo conocimiento del quehacer escolar y de la comunidad son claves para mejorar la escuela.

2. Recolección y Análisis de Información

El facilitador presenta la guía de información del Reporte Escolar al grupo y discute cada una de las áreas brevemente, asegurándose que los indicadores relacionados a las cuatro categorías principales de la guía son en general entendidos. Estos son: 1) las características generales de la escuela: 2) su acceso a recursos y servicios; 3) procesos, tales como asistencia, planeación y participación de padres: y 4) resultados, tales como cobertura, eficiencia, y calidad de la enseñanza y el aprendizaje. (Ver Anexo 1 para la guía de información completa). Se pueden incluir nuevos indicadores sugeridos por los miembros del grupo.

Los indicadores son aspectos del comportamiento de la comunidad, escuela y aula que pueden ser observados o entendidos fácilmente a través de preguntas simples abiertas y cerradas de “si/no”. La relación entre los indicadores y el aprendizaje de los alumnos siempre toma parte de la discusión de las estrategias para recolectar información. Los puntos clave #5 resumen los conceptos principales que soportan la guía de información del Reporte Escolar.

Puntos clave #5: Principales Conceptos que soportan el Reporte Escolar de CERCA

Calidad Educativa
La prioridad del Reporte Escolar es la calidad educativa—esto es, que los estudiantes adquieran dentro del tiempo establecido, el conocimiento y las habilidades que sus países han determinado necesarios para ser ciudadanos participativos y productivos. La calidad educativa se mide en general en términos del desempeño académico de los estudiantes. Las medidas más comunes son las calificaciones que los maestros otorgan a los alumnos al término de sus evaluaciones diarias. Muchos países utilizan también exámenes estandarizados para medir el desempeño de los alumnos. Una tercera vía para medir el desempeño es a través de lo que los estudiantes producen en el aula. El Reporte Escolar utiliza cada una de estas medidas, dependiendo de la información disponible en la escuela. Sin embargo, el Grupo de Análisis enfatiza en general la producción de los estudiantes en el aula y las evaluaciones diarias de los maestros, ya que el Grupo de Análisis obtiene esta información de su propia observación del trabajo de aula.

Aprendiendo procesos y contextos
Este aspecto de la calidad educativa incluye las estrategias que los maestros utilizan para asegurarse de que los estudiantes interactúen con las materias escolares de manera que se promueva el aprendizaje. Esto significa que los estudiantes participan en una variedad de actividades que ofrecen oportunidades de aprender nuevas habilidades, información, conceptos, y lo hacen a través de la investigación, el modelado y la práctica. Las actividades incluyen el trabajo en equipo en proyectos en pequeños grupos, investigación y descubrimiento con materiales dentro y fuera del aula, enseñanza entre alumnos, y el uso de guía de auto-aprendizaje en grupos grandes y en contextos de trabajo individual.

Comportamiento democrático
Los estudiantes aprenden a respetar a otros y a trabajar en equipo como habilidades importantes dentro de una sociedad global y competitiva actual. Aprender a participar en la escuela contribuye a la formación de ciudadanos que reflexionan y tienen pensamiento crítico, capaces de tomar decisiones y participar completamente en una sociedad democrática. Las experiencias escolares ayudan a crear ciudadanos responsables, especialmente aquellas experiencias en trabajo de grupo cooperativo, participación en las elecciones de compañeros, gobiernos de servicio y de estudiantes, y la evaluación de resultados.

Participación de los padres de familia
Los padres de familia contribuyen a la calidad educativa al estimular a sus hijos a aprender. Los padres y madres pueden asegurarse que los estudiantes asistan a las clases de manera regular y que sean puntuales, y pueden participar en el proceso de aprendizaje ayudándolos a realizar su tarea y apoyando el trabajo en las aulas. Los padres y madres también pueden jugar un papel activo en diagnosticar las necesidades de la escuela y desarrollar planes de mejoramiento escolar que permitan que el conocimiento y habilidades de sus hijos mejoren.

Eficiencia educativa
Una educación de calidad asegura que todos los estudiantes aprendan los estándares que su país requiere para lograr ser buenos ciudadanos en un lapso de tiempo determinado, en lugar de repetir grados o desertar la escuela. Los indicadores de eficiencia incluyen índices de deserción y repitencia, relación alumno-docente, número de días que hubo clase, y asistencia y puntualidad de los maestros y estudiantes.

Cada sesión del GA se lleva a cabo como un mini taller, y se discute un número limitado de indicadores. Se toman decisiones sobre las estrategias de recolección de información que se utilizarán para examinar el estado de los indicadores, al mismo tiempo que decisiones sobre las personas responsables de reportar los procedimientos. Con regularidad, el GA visita las aulas u otra área de la escuela para observar antes de regresar a la sesión y decidir sobre la recolección de información. También sugerirán hipótesis sobre el estado de ciertos indicadores.

Varios miembros del GA trabajan en cada uno de las tareas necesarias para la recolección de información. Cuando se llega a un acuerdo sobre el procedimiento para examinar un indicador, los miembros responsables llevan a cabo una investigación antes de la siguiente reunión en donde reportan sus hallazgos a todo el Grupo de Análisis. Las técnicas para la recolección de información incluyen conteos, inventarios, listas simples de factores a observar y encuestas de los estudiantes con respuestas de si/no. El ejemplo 5 describe las herramientas comunes de recolección de información utilizadas por el Reporte Escolar.

Ejemplo 5: Herramientas Comunes de Recolección de Información Utilizadas por el Reporte Escolar

Recolección de información utilizada:

- **Mapas**
- **Observación**
- **Encuestas y entrevistas**

Mapas. Representaciones visuales (mapas, dibujos, diagramas) ayudan a ilustrar las características y tendencias importantes del aula, la escuela y la comunidad. Dos tipos de mapas apoyan el trabajo del Grupo de Análisis:

- mapas que muestran las características importantes de la comunidad, incluyendo aliados potenciales de la escuela y amenazas a la misma
- mapas que ilustran espacialmente el aula de los estudiantes, los maestros y los materiales.

Observación. Información recolectada a través de la observación. Para el Reporte Escolar usualmente se registra en listas e inventarios.

- Los inventarios son conteos de cierto tipo de objetos o condiciones presentes en el aula o en la escuela. Los inventarios son herramientas útiles para determinar la disponibilidad de materiales instructivos, y pueden ser utilizados también cuando se reúne información sobre la infraestructura o el número de estudiantes o maestros en una escuela o aula. Son utilizados para responder preguntas sobre la disponibilidad de suministros o infraestructura, tales como: ¿existen suficientes letrinas o sanitarios para ambos niños y niñas? ¿cuál es la proporción de libros por estudiante? ¿cuál es la proporción de lápices por estudiante?
- Las listas son herramientas de observación utilizadas para medir la presencia o ausencia de una acción o evento. Son distintas a los inventarios en que su enfoque se centra en lo que debe "pasar" pero no siempre ocurre. Las listas ayudan a proveer un perfile general de la escuela, y son utilizadas para

registrar respuestas al siguiente tipo de preguntas: ¿Están los estudiantes organizados en grupos pequeños?, ¿Las maestras utilizan el elogio?, ¿Se pone atención a las niñas?

Encuestas y entrevistas. En las encuestas y entrevistas se utilizan varios tipos de preguntas, pero las encuestas con frecuencia se caracterizan por utilizar respuestas fijas mientras que las entrevistas permiten a los entrevistados expandir sus respuestas.

- Las respuestas fijas se utilizan para reunir información sobre la interpretación de eventos o de las características personales de alumnos y maestros. Los investigadores usualmente limitan el número de respuestas posibles. La respuesta si/no es la más común del tipo de respuestas fijas. Si los padres ayudan con la tarea es un tema que generalmente es de interés para el Reporte Escolar. Un Grupo de Análisis puede obtener respuestas a esta pregunta asistiendo a cada aula y preguntando a los alumnos que levanten la mano si su papá o mamá les ayuda con su tarea.
- Las preguntas en las que los entrevistados puede expandir su respuesta ofrecen la oportunidad a las maestras y estudiantes de interpretar eventos o situaciones, y pueden dar explicaciones o desarrollar las respuestas en sus propias palabras. Un ejemplo puede ser una pregunta que reúne información sobre las estrategias que los maestros utilizan cuando corrigen errores. La pregunta puede plantearse, "Muchas maestras se preocupan sobre qué decirle a un estudiante si comete un error. ¿qué es lo que usted hace? ¿por qué? Se necesitan establecer categorías para las respuestas de este tipo de preguntas, basadas en la información que los entrevistados dieron.

Los hallazgos son presentados en términos de presencia o ausencia, relatos descriptivos, o conteos numéricos. Los miembros del GA analizan los hallazgos y deciden sí son aceptables o necesitan mejorarse. Este análisis se lleva a cabo con todos los indicadores.

El GA estudia los hallazgos y prioriza la información, con particular atención a las debilidades que la comunidad puede atender para mejorar el aprendizaje. El ejemplo 6 ilustra el uso de la información del Reporte Escolar para promover la rendición de cuentas en una escuela rural de El Salvador.

Ejemplo 6: El Reporte Escolar y la Rendición de Cuentas en El Salvador

El GA se reúne para discutir los resultados de una encuesta hecha a los estudiantes en donde se determina si los padres se involucran en el aprendizaje de sus hijos. Mientras se presentaban los resultados, un padre exclama: "!No entiendo! Cuando estábamos viendo el número de estudiantes en la escuela, el director dijo que había 32 estudiantes en sexto grado. Sin embargo, cuando les pedí a los estudiantes que levantaran la mano si sus papás les ayudaban con la tarea, sólo había 28 estudiantes en el salón de clases. Pregunté si había estudiantes ausentes, y me dijeron que no. La maestra confirmó que todos los estudiantes estaban presentes. Compañeros, necesitamos saber los números reales. ¿Puede alguien explicarme? No entiendo." Una maestra en el grupo explicó que mantienen las estadísticas de matrícula alta para así poder mantener cierto nivel de recursos humanos, físicos y financieros. Una madre replicó "!no debería de ser así, el número de matrícula debe corresponder con el número actual de alumnos!" "!Si!" dijo el padre que planteó el caso, "Tenemos que esperar hasta la siguiente reunión para que la directora nos explique; entonces debemos de encontrar una solución como grupo; no podemos tener información falsa, necesitamos ajustarla, sino para qué sirve el grupo?". La reunión terminó estando todos de acuerdo.

En la siguiente reunión, el GA se organizó por grados y examinó las estadísticas que el director presenta mensualmente a la Oficina Departamental de Educación, así como los libros de registro de notas de los maestros. De igual forma, visitaron las aulas de clase y preguntaron quienes estaban ausentes. Luego del análisis, el GA se reunió nuevamente y compararon los resultados y corrigieron los datos que estaban incorrectos. El director estuvo de acuerdo con las correcciones y admitió que ella no llevaba los libros de registro al día.

3. Diálogo con la Comunidad

El diálogo con la comunidad es en realidad el Reporte Escolar. La etapa del diálogo está diseñada para asegurar que la comunidad escolar en general se apropie del Reporte Escolar. Durante una asamblea escolar, la comunidad discute los hallazgos del Reporte Escolar. Esta discusión, facilitada por el GA, permite a la comunidad tomar decisiones y dirigirse hacia la toma de acción para ayudar a mejorar la calidad de la educación.

Las últimas sesiones del GA son utilizadas para desarrollar el contenido y la logística de las presentaciones para el diálogo con la comunidad. Se asignan funciones, usualmente en grupos pequeños, y los miembros del GA llevan a cabo sus asignaciones: planear presentaciones de la información, organizar refrigerios para los participantes, u obtener altavoces y equipo de sonido.

Las presentaciones duran por lo general de dos a tres horas, e informan sobre los hallazgos y un plan de acción para cada área investigada durante el proceso del Reporte Escolar. Después se toma un periodo social o de "celebración" en el que se presentan números artísticos y se ofrecen refrigerios preparados por la comunidad. Los diálogos comunitarios son vistos como eventos sociales o festivos y usualmente atraen a cientos de miembros de la comunidad. La presentación de los hallazgos es seguida por un periodo de preguntas, respuestas y comentarios, y los participantes con frecuencia sugieren planes de acción adicionales. Como se muestra en el ejemplo 7, los diálogos generalmente terminan con una invitación a la asamblea a participar en el trabajo del plan de acción.

Puntos clave #6: Facilitando el Diálogo con la Comunidad del Reporte Escolar

- El papel del facilitador debe ser mínimo durante el diálogo con la comunidad. Es un evento comunitario, y el Grupo de Análisis y los miembros de la comunidad deben de ser los actores principales; ellos deben desarrollar las presentaciones y organizar la logística.
- Los facilitadores pueden ayudar asistiendo a los padres, madres, maestros y estudiantes a reportar de manera efectiva sus hallazgos a través de ilustraciones, diagramas y dramatizaciones.
- Los diálogos comunitarios generalmente atraen a un gran número de participantes—en general más de 300. Organizar un evento de esta magnitud representa un reto logístico para el Grupo de Análisis. El facilitador puede ayudar a diseñar las invitaciones a la comunidad y a las autoridades educativas y a desarrollar el plan general del evento.
- Es muy importante reunir las impresiones sobre los hallazgos y las ideas para solucionar los problemas presentados de los miembros de la comunidad. El facilitador puede ayudar a desarrollar un afiche o cartel que presente las prioridades seleccionadas y las posibles soluciones a los problemas. Las respuestas y sugerencias de la comunidad deben ser incluidas en el cartel durante la presentación.
- La participación integral de la comunidad es clave para implementar los cambios necesarios para mejorar la calidad educativa. Entonces, las ideas de la comunidad deben ser incorporadas en esta sesión, y los miembros de la comunidad deben tener la oportunidad de participar en un grupo amplio. Este puede seguir siendo llamado el Grupo de Análisis, grupo de soporte, dependiendo de los deseos de la comunidad.
- Una vez que la comunidad ha identificado los problemas, el siguiente paso es decidir las acciones que deben tomar para mejorar la calidad de la educación en la escuela. La comunidad entonces desarrolla un plan de acción que refleje las decisiones tomadas durante la reunión. El plan orienta el trabajo que debe ser llevado a cabo para solucionar los problemas relacionados con la calidad educativa que fueron detectados por el Grupo de Análisis.

Ejemplo 7: Presentación del Reporte Escolar en una Comunidad en Nicaragua

Maria es la madre de una niña de quinto grado en una comunidad rural de Nicaragua. Maria ha sido invitada a participar en el Grupo de Análisis porque colabora frecuentemente en la clase de su hija preparando refrigerios para los estudiantes.

Al principio, ella no participó mucho en las discusiones del grupo. Sin embargo, cuando visitó los salones y notó la cantidad de trabajo que tienen los maestros, comenzó ha hacer sugerencias. Durante la planeación del diálogo con la comunidad, Maria se ofreció a presentar los hallazgos sobre el aprendizaje de los alumnos. Ya que nunca había hablado frente a un grupo, pidió al Grupo de Análisis que revisara su presentación y le hiciera comentarios para mejorarla.

Durante la sesión de diálogo con la comunidad, Maria hizo su presentación con mucha seguridad. Explicó que había sentido nerviosismo ya que su única experiencia previa involucrándose con la escuela había sido preparando refrigerios para los estudiantes. Expresó su preocupación sobre el escaso control de los padres en que los estudiantes terminen sus tareas, la ausencia y retrazo de muchos alumnos y las bajas calificación obtenidas por grandes grupos de estudiantes. Explicó que existen muchas maneras de colaborar con la escuela, tales como visitar los salones y ayudar a las maestras con el material, monitorear la asistencia de los alumnos, y ayudar, durante el periodo, a los estudiantes que están atrasados en sus estudios.

Maria terminó su presentación diciendo: "invito a todos los presentes a ayudar a encontrar soluciones para los problemas de la escuela".

4. Creación de Planes de Acción y Monitoreo

El Reporte Escolar intenta fomentar la participación integral de la comunidad en las decisiones sobre el estado de la escuela y en las acciones para mejorarla. El mejoramiento se basa en medir los resultados de las acciones tomadas. El proceso comienza con las reuniones del GA que incorporan las sugerencias del diálogo con la comunidad en un plan de acción.

El GA entonces lleva a cabo una reunión para involucrar a todos los miembros de la comunidad en desarrollar planes de acción, llevar a cabo las acciones, monitorear los resultados y tomar nuevas decisiones basadas en los resultados de las acciones. El papel de facilitador es el de ayudar a los participantes a pensar en acciones que son posibles con los recursos disponibles y a desarrollar estrategias para medir los resultados de estos esfuerzos.

Puntos clave #7: Preparando el Plan de Acción del Reporte Escolar

- Establecer procedimientos para el trabajo en equipo con el GA que incluye a los participantes del diálogo comunitario.
- Priorizar temas que los miembros del GA perciben como necesidades y posibilidades de acción.
- Crear un plan de monitoreo que incluya actividad, objetivo, acciones, línea de tiempo, recursos y personal.
- Desarrollar un plan de monitoreo simple con fechas para evaluar el progreso hacia los objetivos.
- Reflexionar sobre el progreso con el grupo y tomar nuevas decisiones cuando sean necesarias.

El plan de acción es la organización concreta de actividades y acciones para resolver los obstáculos que previenen la mejora del aprendizaje en la escuela. El insumo del plan es la información reunida, el análisis de resultados y el intercambio de hallazgos llevado a cabo por el GA. Esto significa que una parte importante del trabajo de facilitador en la sesión final es la de asegurarse que el grupo prioriza temas que surgen de las discusiones. Se necesita un criterio claro, incluyendo qué es lo que se necesita hacer a corto, mediano y largo plazo; y qué puede hacer la escuela, la comunidad, el ministerio de educación y otros interesados.

El facilitador debe tomar en cuenta que el objetivo principal del Reporte Escolar es el de mejorar la calidad educativa; y que ese debe de ser el enfoque de las actividades que se lleven a cabo. Algunas comunidades pueden decidir que los primeros pasos para mejorar la calidad educativa involucran el asegurar un ambiente de aprendizaje seguro y limpio. Sí los participantes quieren hacer de los cambios en infraestructura su primera prioridad, esta decisión debe ser aceptada. Los facilitadores deben entonces ayudar a los participantes a identificar otras prioridades a mediano plazo que afecten el aprendizaje, una vez que las necesidades en infraestructura se han resuelto. El ejemplo 8 presenta un ejercicio utilizado por un facilitador para ayudar al grupo a definir prioridades. En el ejemplo se utilizan las tortillas porque son comunes en El Salvador. Las tortillas se pueden sustituir por otros ejemplos culturalmente apropiados como por ejemplo las empanadas en otras partes de Latinoamérica, o los pies de manzana en Estados Unidos.

Ejemplo 8: Ejercicio de Facilitación para Crear un Plan de Acción—Haciendo una tortilla

Paso 1: Cortar dos series de figuras de papel periódico: la primera con la figura de una bola de masa de tortilla y la segunda con la figura de una tortilla. Durante la reunión del Grupo de Análisis, dar a cada participante un recorte de bola de masa, y pedirles que escriban un problema analizado por el grupo que pueda ser resuelto durante el año escolar en curso.

Dibujar un plato en el pizarrón y pedir a los miembros del grupo que entreguen los problemas que identificaron. En el plato, pedir a un participante que agrupe los resultados que sean similares. Aquellos que hayan aparecido de manera frecuente son discutidos por el grupo e incorporados en el plan, si es oportuno.

Paso 2: Organizar a los participantes en grupos que incluyan estudiantes, maestros y padres de familia y pasar los recortes de tortillas. Decir, "Vamos a ahora a hacer una tortilla de nuestras bolas de masa," dar a cada uno de los grupos uno de los problemas seleccionados. Pedirles que dividan sus platos en pedazos que respondan las siguientes preguntas 1) ¿por qué? (objetivos); 2) ¿cómo? (acciones); 3) ¿cuándo? (tiempos); y 4) ¿quién? (responsables). Utilizar esta información para crear un plan de acción.

Una vez que se han priorizado las actividades, se desarrolla su objetivo, y se determina qué acciones son necesarias parar alcanzar dicho objetivo. El grupo debe también crear una línea de tiempo, listar los recursos que se necesitan, e identificar a los responsables de llevar a cabo las acciones. Esto resulta en el plan de acción de la escuela que contiene los siguientes elementos:

- **Actividad:** la solución propuesta por la comunidad para vencer un obstáculo del aprendizaje identificado.
- **Objetivo:** lo que la escuela espera lograr al llevar a cabo la actividad; el cambio esperado.
- **Acciones:** procesos específicos y concretos que la escuela lleva a cabo para alcanzar el objetivo propuesto. (Por ejemplo, una actividad como la de colocar recipientes para la basura en la escuela implica las siguientes acciones: determinar el número necesario, encontrar patrocinadores, recoger los recipientes, y crear un sistema para vaciarlos).
- **Línea de tiempo:** el periodo de días, semanas o meses necesarios para completar las acciones planeadas.
- **Recursos:** los materiales necesarios para llevar a cabo las acciones.
- **Individuos responsables:** la persona o personas que se aseguran que las acciones son llevadas a cabo.

Ejemplo 9: Detalles de un Plan de Acción para una Escuela en Guatemala.

Problema Identificado	Acciones	Actividades	Responsables	Tiempo
Debido a la falta de interés de los padres, en todos los grados, los estudiantes no entregan sus tareas completas	Involucrar a los padres para que revisen y se aseguren que la tarea asignada sea terminada	**1.** Establecer un tiempo fijo, por ejemplo inmediatamente después del almuerzo, para que los niños hagan la tarea	Padres	Diariamente del 8 de septiembre a mediados de octubre.
		2. Crear un lugar adecuado dentro de la casa para guardar los materiales escolares y para hacer las tareas	Padres	Fin de semana de septiembre 10 y 11
		3. Visitar todos los hogares de estudiantes para verificar la presencia de un lugar de trabajo	Estudiantes	Lunes septiembre 13
		4. Revisar la tarea para asegurarse que los docentes la marcaron como terminada	Padres	Diariamente hasta el final de año escolar
		5. Revisar y sellar la tarea que es aceptable	Docentes	Diariamente hasta el final del año escolar
		6. Premios para los estudiantes que completen todas sus tareas	Docentes	Ceremonia de clausura – octubre 2005

Cuando se ha terminado el plan de acción, el facilitador apoya al GA y otros miembros de la comunidad a desarrollar un plan de monitoreo. El plan de monitoreo contiene los objetivos esperados y las medidas para determinar los resultados de las acciones.

El monitoreo es la observación sistemática de las series de condiciones o funciones relacionadas con los resultados deseados. El Reporte Escolar monitorea las acciones tomadas por el GA y de otros participantes de la comunidad para mejorar el aprendizaje de sus escuelas.

El monitoreo de acciones llevado a cabo a nivel escolar puede ser muy sencillo. Puede incluir una descripción sobre las acciones planeadas, las llevadas a cabo y los cambios observados por el Grupo de Análisis.

De manera ideal, el plan de monitoreo es parte del plan de acción. Este incluye un calendario para la implementación del trabajo de monitoreo, fechas en las que se mide el progreso, y una lista de los resultados esperados de las acciones y estrategias utilizadas para medir los resultados. El ejemplo 10 presenta un segmento ilustrativo de un plan de monitoreo.

Ejemplo 10: Ilustración de Plan de Monitoreo del Reporte Escolar

Acción	Monitor	Tiempo	Objetivo	Medida	Resultado esperado
Padres de familia, maestros y estudiantes hablan con los miembros de la comunidad sobre la importancia para el aprendizaje de que los estudiantes lleguen a tiempo.	Prof. Juan con la Sra. María	Un mes	20 o más estudiantes llegan a la escuela a tiempo	Comparación entre la lista de asistencia de los maestros de mayo y junio	Al menos 15 o más estudiantes llegan a tiempo durante el mes

5. *Preparación de Planes de Mejoramiento Escolar*

Muchas escuelas tienen planes anuales escolares no porque sean herramientas para medir el progreso, sino porque son requisito por parte de los ministerios de educación. En general, estos planes son desarrollados por un número pequeño de maestros, el director, y tal vez el presidente del consejo escolar, pero no involucran a los estudiantes o a la comunidad en general.

El Reporte Escolar ayuda a crear planes de acción más relevantes al enfocarse en los obstáculos al aprendizaje identificados por la comunidad y al fortalecer el compromiso de la comunidad en mejorar el aprendizaje a través de acciones concretas. El desarrollo minucioso del Reporte Escolar puede ayudar a las escuelas a producir planes escolares que sean significativos.

El director, con la ayuda del GA o del grupo amplio organizado que se formó como resultado del diálogo comunitario puede utilizar el Reporte Escolar como parte del plan anual escolar. Durante esta etapa, el liderazgo del director es muy importante al enterar a las autoridades locales sobre el Reporte Escolar y el trabajo que la comunidad lleva a cabo para mejorar la escuela.

El siguiente paso es el de clasificar las acciones bajo las categorías de actividades usualmente encontradas en el plan anual escolar: organizativa, financiera, pedagógica y administrativa. Una vez clasificadas, estas actividades deben de ser complementadas con otras actividades que involucren la relación de la escuela con el distrito educativo local y el ministerio de educación. Para definir estas actividades, se llevan a cabo reuniones entre las autoridades educativas locales y los grupos de trabajo de la escuela.

Continuando con el Reporte Escolar

Todas las escuelas en el proyecto piloto planearon continuar con las acciones propuestas en el Reporte Escolar en el año escolar siguiente. Casi todas también crearon líneas de tiempo para seguir con el proceso del Reporte Escolar. En algunos casos se establecieron relaciones formales entre el GA y el consejo administrativo escolar para reportar los resultados de manera regular. Estas acciones muestran un alto grado de apropiación del Reporte Escolar por parte de maestros, estudiantes, y padres de familia.

El facilitador puede apoyar estos esfuerzos continuos ayudando al GA a examinar los hallazgos iniciales de sus esfuerzos de monitoreo. Tales hallazgos pueden ser utilizados para tomar decisiones sobre si se debe continuar con las acciones, comenzar con nuevas acciones, o llevar a cabo otro Reporte Escolar para identificar nuevas necesidades. El facilitador puede ayudar al grupo a establecer una línea de tiempo para las actividades que se llevarán a cabo en el año escolar siguiente.

Anexo 1:

Guía de recolección de información

Esta guía sirve como base para reunir información. Los indicadores fueron examinados en el campo para determinar su valor en evaluar claramente situaciones y motivar a las comunidades educativas. La información que finalmente se presenta a la comunidad es modificada, basándose en la aplicación.

CONTEXTO

Identificación

Nombre de la escuela
Fecha
Escuela/número de código de la comunidad
Dirección, municipio, departamento, país
Tipo de escuela (marcar todas las que aplican), rural, urbana, multigrado, indígena, etc.
Grados ofrecidos
Número de estudiantes (hombres mujeres)
Número de maestros
Numero de jornadas
Grados atendidos, de preescolar a sexto grado
Persona(s) responsable de reunir información a nivel de escuela

Acceso a servicios

¿Cuenta la escuela con los siguientes servicios?

- Agua potable
- Servicios sanitarios y letrinas funcionales. Si, ¿cuántos?
- Electricidad
- Suficiente luz natural en las aulas
- Una de recreación funcional
- Acceso a teléfono
- Seguridad adecuada
- Procesos de reciclaje

INSUMOS

Acceso a recursos

¿Cuántos niños tienen acceso a los siguientes recursos?

- Escritorios
- Libretas y lápices
- Crayones, pizarras para cartelones y otros materiales
- Materiales reciclados
- Su libro de texto propio durante la clase
- Libros de texto para utilizar fuera del aula
- Computadoras (u otras formas de tecnología tales como laboratorios de ciencia) para propósitos de aprendizaje
- Una biblioteca usable

Acceso a servicios sociales

¿Están los siguientes servicios sociales disponibles para su uso en la escuela por parte de los estudiantes?

- Almuerzos escolares diarios
- Cupones
- Becas
- Programas de salud
- Otros (especificar)
- ¿Cuáles servicios que son necesarios no están disponibles?
- ¿Recibe la escuela algún tipo de ayuda no gubernamental? ¿Quién contribuye, y ¿Qué tipo de ayuda otorga?

PROCESOS

Asistencia

- En total, ¿cuántos estudiantes no asisten de manera regular a la escuela?
- En total, ¿cuántos estudiantes llegan tarde a la escuela?
- ¿En cuántos días escolares del mes pasado no hubo clases? Liste las razones por las cuales no hubo clases.
- ¿Cuál es el número promedio de alumnos por sección?

Implementación del plan escolar

- ¿Se apoya la escuela en un plan de mejora para la gestión administrativa y las prácticas de instrucción?
- ¿Por qué se debe tener un plan?
- ¿Hasta que grado es el plan escolar conocido y compartido con los maestros, y ¿Hasta que grado es compartido con los padres?
- ¿Hasta que grado se han alcanzado los objetivos establecidos en los planes escolares anteriores?

Participación de los padres de familia

- ¿Hay alguien en casa que le lea a los niños?

¿Los padres ayudan y revisan la tarea?
¿Existen condiciones apropiadas dentro de los hogares para realizar la tarea?
¿Los padres de familia y los maestros trabajan conjuntamente en proyectos que busquen mejorar la escuela?

RESULTADOS

Cobertura

Número de niños en edad escolar (7-15) fuera de la escuela
Número de niñas en edad escolar (7-15) fuera de la escuela
Número de niños en edad preescolar fuera de la escuela, en caso de que la educación preescolar esté disponible.

Eficiencia

¿Cuántos estudiantes están repitiendo primero, segundo, o tercer grado en este año? ¿Por qué?
¿Cuántos estudiantes están en primero y en sexto grado? ¿Por qué hay una diferencia?
¿Cuántos estudiantes tiene cada maestro?

Calidad

¿Los estudiantes expresan sus dudas e ideas durante la clase?
¿Están los estudiantes trabajando en grupos pequeños?
¿Los estudiantes leen libros infantiles u otros materiales que no sean libros de texto?
¿Se asignan periodos específicos para la lectura dentro del horario escolar?
¿Los estudiantes escriben sobre los temas que les interesan?
¿Se exhibe el trabajo de los estudiantes en los muros de la escuela?
¿Hay muchos estudiantes creando o investigando (escribiendo poemas, letras, investigaciones o historias)?
¿Hay exhibiciones de matemáticas realizadas por los estudiantes (incluyendo ejercicios de soluciones de problemas)?
¿Reciben los estudiantes retroalimentación formativa para corregir errores y reconocer éxitos en su aprendizaje?
¿Reciben los estudiantes reconocimiento por su progreso académico?
¿Existe disciplina en el aula?
¿Están las normas de aula colgadas en el muro de cada salón de clases?

Competencias cívicas

¿Tiene la escuela un gobierno estudiantil activo?
¿Tiene el gobierno estudiantil una base de miembros diversa?
¿Se exhibe el trabajo de grupo de los estudiantes?
¿Existe auto-evaluación formativa de la participación de maestros y estudiantes en actividades que fomenten el trabajo en equipo?

Anexo 2:

Preguntas Frecuentes

¿Qué es el Reporte Escolar CERCA?

El Reporte CERCA fue desarrollado en América Central como un enfoque que informa a las comunidades locales sobre las condiciones de aprendizaje y enseñanza en sus escuelas. El Reporte Escolar utiliza análisis de indicadores simples y auto-evaluación para permitir a las comunidades entender mejor los procesos educativos y los resultados adquiridos. Las comunidades locales desarrollan planes de acción y monitorean la implementación para mejorar la calidad escolar.

¿Por qué es el Reporte Escolar de CERCA único?

El Reporte Escolar CERCA es único porque involucra a maestros, padres de familia, estudiantes, y líderes de la comunidad quienes trabajan de manera conjunta para reunir y analizar información y para actuar sobre los resultados hallados. El Reporte Escolar es una estrategia de apoderamiento y de construcción de capacidades en investigación de acciones, análisis y planeación por parte de las comunidades educativas locales. No es un enfoque de "arriba hacia abajo", sino que está diseñado para construir calidad educativa a través del consenso de la comunidad local y de la toma de decisiones. Por lo tanto, este enfoque puede ser considerado como un proceso de rendición de cuentas que no confronta y que apoya los esfuerzos de descentralización actuales.

¿Cuáles son las características claves del Reporte Escolar CERCA?

Las características claves del Reporte Escolar CERCA son:

1. Un enfoque sustantivo en la calidad educativa y en el comportamiento democrático en el aula como clave para mejorar la calidad educativa local.

2. Un grupo de análisis elegido democráticamente con un rango de 10 a 15 miembros, y con representación equitativa de estudiantes, maestros, y padres de familia. Un grupo de análisis también incluye al director de la escuela y a un líder comunitario; todos los miembros trabajan conjuntamente durante un periodo de tres meses, en promedio.

3. Un facilitador comunitario, quien, por un tiempo limitado (2 a 3 horas por día durante 12 días) ayuda a la comunidad a reunir y analizar información. El facilitador también ayuda al grupo de análisis a preparar y entregar el Reporte Escolar sobre las condiciones de la escuela a la comunidad en general y a apoyar con otras acciones a la mejora de la experiencia educativa de los estudiantes.

4. Un énfasis en apoyar a las comunidades a monitorear los resultados de sus planes de acción y en tomar nuevas decisiones basadas en los hallazgos del monitoreo.

¿Qué procedimientos hacen efectivo al Reporte Escolar CERCA?

Una serie de procedimientos son llevados a cabo generalmente a lo largo de un año escolar:

El primer paso es la selección de los miembros del grupo de análisis. Los maestros, estudiantes, y padres de familia miembros del grupo de análisis son usualmente seleccionados de manera democrática por sus compañeros, pero las comunidades pueden determinar otros procesos de selección. El director de la escuela también es miembro del grupo de análisis, así como algunos líderes de la comunidad.

El segundo paso involucra la definición de estrategias de recolección de información y procedimientos. Los miembros del grupo de análisis deciden qué enfoques utilizar para reunir información sobre el estado de su escuela. Esto es llevado a cabo a través de un número de indicadores simples relacionados a las características generales de la escuela, cobertura, eficiencia y la calidad de la enseñanza y aprendizaje. Indicadores adicionales incluyen acceso a los servicios y recursos y procesos tales como asistencia, planeación y participación de los padres de familia. El grupo de análisis estudia los hallazgos y prioriza la información identificando las debilidades que pueden ser atendidas por la comunidad y que tienen el mayor impacto sobre el aprendizaje.

El tercer paso es compartir los hallazgos a la comunidad. Este paso es en realidad el Reporte Escolar CERCA. El grupo de análisis utiliza una variedad de medios de comunicación, incluyendo gráficas y dramatizaciones sociales, para presentar los hallazgos durante los diálogos con la comunidad. Los miembros de la comunidad ofrecen insumos sobre las prioridades y las estrategias de acción.

El paso final es la implementación del plan de acción y del plan de monitoreo que se traducen en planes de mejoramiento escolar. El plan de acción incluye, antes de ser finalizado, los insumos de la comunidad recogidos durante el diálogo con la comunidad. El plan consiste en estrategias para llevar acabo

acciones, identificar a los individuos responsables de llevar a cabo las acciones, una línea de tiempo, y un plan de monitoreo con los objetivos y las medidas para determinar los resultados. El grupo de análisis a menudo participa en la planeación de acciones, así como los miembros de la comunidad.

¿Por qué es un enfoque como el del Reporte Escolar importante?

Tradicionalmente, los padres de familia de Centro América han tenido pocas opciones para, y poco conocimiento sobre, la educación de sus hijos, en especial ante la ausencia de exámenes estandarizados y reportes por parte de la escuela. Debido a escasos recursos económicos, la mayoría de los padres de familia tienen capacidad limitada para expresar quejas sobre la escolarización de sus hijos y ningún poder para influenciarla. Esta falta de poder refleja sistemas burocráticos débiles, en donde las decisiones se toman lejos de los centros escolares, cuyos servicios gubernamentales son típicos en la región.

Los gobiernos nacionales y los ministerios de educación reconocen la importancia de mejorar la calidad educativa a través de la estimulación de la participación local. Sin embargo, el enfoque hasta el momento ha estado en la administración local de recursos financieros. Mientras que este proceso puede mejorar la transparencia y la rendición de cuentas, ha hecho poco para mejorar la calidad educativa. Los ministerios de Centro América están buscando maneras de involucrar a los padres de familia de manera significativa en los aspectos educativos de la escolarización.

¿Es esta la primera vez que se ha implementado un reporte escolar?

No, metodologías de reporte escolar similares se han implementado en más de 10 países en desarrollo y existen diversas variaciones de reportes escolares en países desarrollados. Los cuatro programas más exitosos del mundo en desarrollo han sido implementados en Namibia, Brasil, Ghana y por UNICEF en varios países. El Reporte Escolar CERCA es un nuevo modelo que ha sido desarrollado utilizando el insumo de la metodología de reportes escolares existentes. El Reporte Escolar CERCA tomó este proceso enfocado en esfuerzos que van de "abajo hacia arriba" más allá al apoyar a las comunidades a desarrollar sus propios objetivos y procedimientos para reunir y analizar información, llevar a cabo acciones, y monitorear resultados. Adicionalmente, el Reporte Escolar CERCA hace de los estudiantes una parte vital de todo el proceso y comparte la información con toda la comunidad.

¿Cuál ha sido el impacto del Reporte Escolar CERCA en Centro América?

El proceso del Reporte Escolar ha generado un gran interés en las comunidades escolares. En promedio 306 individuos participaron en las asambleas –o diálogos

con la comunidad- que se llevaron a cabo para discutir los hallazgos del Reporte Escolar en todas las escuelas participantes. En la más grande de estas escuelas, más de 1,000 personas participaron en el diálogo con la comunidad.

El Reporte Escolar atiende exitosamente temas sobre calidad educativa y eficiencia:

- Noventa y siete por ciento de las escuelas con planes de acción iniciaron actividades para mejorar la calidad educativa durante el año escolar 2005.
- Las acciones para mejorar la calidad educativa constituyeron el ochenta y cinco por ciento de todas las acciones llevadas a cabo por las escuelas con Reporte Escolar, comparado con el dieciocho por ciento de acciones de las escuelas sin Reporte Escolar.
- Un estimado de setenta y siete por ciento de los miembros de la comunidad que participaron en el proceso del Reporte Escolar pudieron demostrar que entendían sobre temas de calidad educativa como resultado de su participación.
- Setenta y nueve por ciento de las escuelas con Reporte Escolar iniciaron acciones antes del fin de año escolar del 2005, y todas ellas incorporaron el Reporte Escolar a su planeación de administración escolar para el año escolar siguiente.

¿Cuánto tiempo se necesita para implementar el Reporte Escolar CERCA?

El proceso del Reporte Escolar genera resultados en relativamente poco tiempo, en general entre seis semanas y tres meses.

¿Qué tipo acciones se llevaron a cabo como resultado del Reporte Escolar CERCA?

Las acciones relacionadas con calidad incluyeron a los padres de familia, quienes acordaron establecer un lugar apropiado para que sus hijos hicieran la tarea, y leer con ellos; a los estudiantes, quienes desarrollaron normas de conducta para el aula y apoyaron como tutores a estudiantes de grados escolares inferiores; y maestras, quienes estudiaron métodos participativos, organizaron las clases en grupos pequeños y capacitaron a los padres como tutores.

Las acciones relacionadas a la eficiencia incluyeron a maestros y padres de familia visitando las casas de los estudiantes que llegan tarde o se ausentan de manera habitual; líderes religiosos discutiendo la importancia de la escolarización durante reuniones religiosas; la identificación de niños en edad

escolar que no asisten a la escuela; y grupos comunitarios tomando acciones sobre el trabajo infantil que afecta la asistencia escolar.

¿Es el Reporte Escolar CERCA un proceso eficiente en cuestión de costo?

Sí, aunque la información comparativa existente es limitada, el costo por beneficiario del Reporte Escolar CERCA es menor que la mitad que el costo por beneficiario de otros programas en Centro América. Los costos por comunidad son un tercio menos que los costos de un programa similar en Ghana.

¿Es el Reporte Escolar CERCA un proyecto sustentable?

El Reporte Escolar es un proceso altamente sostenible. En los cinco países, todas las comunidades participantes planearon continuar implementando acciones para la mejora escolar en el 2006 sin el apoyo de CERCA.

El proceso del Reporte Escolar ha establecido un grupo de padres de familia, maestros, y estudiantes que han aprendido a recolectar y analizar información, así como a desarrollar estrategias que utilizan recursos locales para resolver problemas y monitorear resultados. Esto es evidente en el número de comunidades donde el grupo de análisis ha llevado a cabo exitosamente los planes de acción, a pesar del hecho de que los facilitadores no hayan podido comunicarse con ellos en un periodo de tiempo determinado. Este conocimiento adquirido en planear y monitorear fue trasladado, como se muestra en la habilidad del personal escolar para adaptar el Reporte Escolar a sus planes de administración escolar del 2006.

¿Cómo se vincula el Reporte Escolar CERCA a los planes de mejora escolar y a otras políticas educativas actuales en los países participantes?

El Reporte Escolar apoya las políticas de descentralización y las estrategias que promueven la participación local en todos los países de Centro América, y promueve el uso eficiente de recursos para mejorar la calidad educativa. El Reporte Escolar también otorga información para la administración escolar local efectiva, y apoya estrategias nacionales entre el liderazgo escolar local y el personal de supervisión del ministerio de educación para mejorar la calidad educativa regional y nacional.

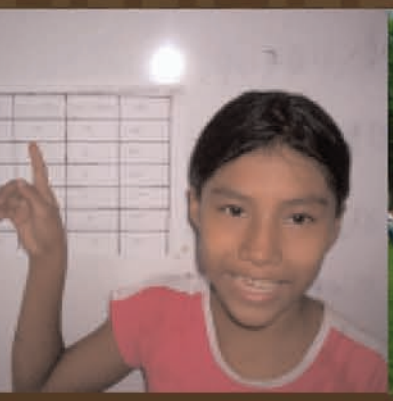
¿Se puede llevar a escala el enfoque del Reporte Escolar CERCA?

Sí, El Reporte Escolar tiene todas las características clave para ser llevado a gran escala. Es de bajo costo, puede ser implementado por el personal existente del ministerio, por ejemplo los supervisores o directores escolares, puede continuar de manera efectiva a través del trabajo de las comunidades sin necesitar apoyo

externo, y está enfocado en resultados relacionados con rendición de cuentas para el aprendizaje y con logros.

El Reporte Escolar es una herramienta valiosa para aquellos países involucrados en iniciativas para mejorar la calidad y/o descentralizar el control de las escuelas a las comunidades locales. Específicamente, el Reporte Escolar puede contribuir a los programas con objetivos tales como: participación de padres de familia en el aprendizaje de los estudiantes; esfuerzos de auto-superación docente tales como círculos docentes; participación estudiantil a través de tutorías a compañeros y programas remediales; planeación de mejora escolar utilizando procedimientos administrativos basados en datos.

Los resultados sugieren que llevar el proceso a gran escala puede ser logrado de manera más eficaz utilizando una estrategia de fases que permita a las escuelas que implementan por primera vez el Reporte Escolar aprender sobre las experiencias de aquellas que ya utilizan el enfoque del Reporte Escolar. La división de alcance escolar de los ministerios, tal como la de supervisión, puede implementar el Reporte Escolar capacitando a los directores escolares a facilitar el enfoque del Reporte Escolar. La utilización de los hallazgos del Reporte Escolar por los ministerios para planear el apoyo de alcance a las escuelas reforzará el uso continuo del Reporte Escolar e impulsará a otras escuelas a implementar dicho proceso.



CERCA es un proyecto por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional y ejecutado mediante convenio de cooperación con la Academia para el Desarrollo Educativo (AED) con apoyo de Management Systems International (MSI).

Convenio de Cooperacion No. EDG-A-00-02-00032-00