



**Federación Internacional de Fe y Alegría**  
Movimiento de Educación Popular Integral  
y Promoción Social

## **COLEGIO SAN FRANCISCO XAVIER CIUDAD SANDINO – MANAGUA**

### **Una Experiencia de Fe y Alegría en Nicaragua**

Informe de sistematización elaborado por:  
**María Esther Quintana**

Responsable nacional:  
**Silvia Sarriá**

**ENERO 2002**

**Proyecto: “Calidad Educativa y Experiencias Significativas en Fe y Alegría”  
Financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).**

## INDICE

Presentación.....	3
1. El contexto de la Experiencia .....	3
2. El Proceso de Sistematización .....	4
2.1. Qué y para qué sistematizar .....	4
2.2. Acerca de la metodología .....	5
3. La reconstrucción de la experiencia .....	6
3.1. El punto de partida .....	6
3.2. Los retos planteados.....	8
4. El camino Recorrido .....	9
4.1. Etapa de aproximación a la realidad (1998) .....	9
4.2. Se inician los cambios en la metodología (1999).....	11
5. La experiencia vista por sus protagonistas.....	15
5.1. La perspectiva del personal directivo y docente .....	15
5.2. Opinan las madres y los padres.....	18
5.3. Las y los estudiantes también tienen algo que decir .....	21
6. Reflexiones y Recomendaciones .....	22
ANEXO: Matriz Periodización - Experiencia San Francisco Xavier.....	26

## **Presentación**

El presente documento recoge la sistematización de la experiencia del Colegio San Francisco Xavier, dirigido por la Compañía de María - Fe y Alegría, ubicado en el municipio de Ciudad Sandino en Managua, Nicaragua.

Esta sistematización se ha realizado en el marco del Proyecto Calidad Educativa y Experiencias Significativas en Fe y Alegría, ejecutado por la Federación Internacional de Fe y Alegría con apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

El proceso de sistematización recoge cuatro años de la experiencia del centro y fue realizado en el período de septiembre a noviembre del año 2001. El presente informe es el resultado de un proceso participativo, que no habría sido posible sin la decidida y entusiasta colaboración del personal directivo y docente del centro. Gracias a ese montón de niñas y niños que cuando llegas al colegio te regalan una sonrisa y unos amables buenos días. Gracias a las niñas y los niños de 2° y 4° grado por regalarnos su espontaneidad, entusiasmo y por sus dibujos. Las muchachas y los muchachos de 6° grado y de 2° año, también aportaron a este trabajo compartiendo sus opiniones y deseos.

No se puede dejar de hacer un reconocimiento a las madres y padres que, haciendo tiempo entre sus múltiples tareas, asistieron con ejemplar puntualidad a las sesiones de grupo focal. Su participación oportuna, abierta y franca, dio luces para conocer uno de los aspectos más valiosos de la experiencia, como es la implicación de la familia en la actividad educativa.

### **1. El contexto de la Experiencia**

El municipio de Ciudad Sandino, está ubicado a 12 kilómetros del centro de Managua; es uno de los sectores más populosos de la ciudad. Con una población actual superior a los 70.000 habitantes, Ciudad Sandino (antes Open 3), fue creado en Noviembre de 1970. Sus primeros habitantes fueron las familias desplazadas de las orillas del Lago Xolotlán, después de una enorme inundación que sepultó viviendas, enseres, ganado y otros bienes de las familias que allí residían.

En los años siguientes, el barrio continúa creciendo hasta convertirse en una de las pocas opciones de ubicación para las familias pobres que habitaban en zonas vulnerables a lluvias e inundaciones y que cada año tenían que ser evacuados. En la década de los 80, se da una gran afluencia de nuevos pobladores de las zonas rurales, especialmente del norte del país, que se trasladan a Managua huyendo del conflicto bélico.

Siendo uno de los municipios más pobres del Departamento de Managua, tiene un alto índice de desempleo abierto y subempleo. El acceso a servicios básicos es deficitario. Según los datos de la policía nacional, Ciudad Sandino es el segundo territorio policial con mayor índice delictivo del país.

El Colegio San Francisco Xavier, ubicado en este municipio, es uno de los 22 centros escolares de Fe y Alegría Nicaragua. Este centro inició su labor educativa en 1996, bajo la dirección de laicos; sin embargo, a partir de 1998 está bajo la responsabilidad de las

religiosas de la Compañía de María. El colegio atiende actualmente a una población escolar de 470 estudiantes, distribuidos en preescolar, primaria y los tres primeros años de secundaria. Para el año 2002, ya se abrió la matrícula para estudiantes de 4° año.

La mayoría de las y los estudiantes del centro provienen de familias de escasos recursos económicos, que enfrentan el problema del desempleo y en muchos casos viven situaciones de desintegración familiar, alcoholismo y violencia.

El centro está ubicado frente al cementerio municipal sobre una calle de tierra. Al entrar, el visitante se encuentra con un patio amplio, sembrado con especies forestales de mediana altura. La infraestructura del centro está compuesta por tres pabellones que albergan un total de 11 aulas de clases, además de un aula para taller de mecanografía, que también se usa para reuniones de padres de familia, la sala de profesores y una pequeña área con dos oficinas donde funciona la dirección del centro.

El personal docente y administrativo lo componen un total de 21 personas, de las cuales hay 9 docentes de preescolar y primaria, 7 docentes de secundaria y 5 personas del área administrativa.

La experiencia de San Francisco Xavier es relativamente joven; el centro se funda en el año 1996, y a partir de 1998 inicia un proceso de fortalecimiento de su gestión educativa, que le ha permitido hoy en día ser reconocida como una de las experiencias valiosas de Fe y Alegría Nicaragua. El aspecto relevante de esta experiencia es, sin duda alguna, el nivel de involucramiento de las madres y los padres de familia en la vida escolar, implicación que va desde la participación en eventos, fiestas y paseos, hasta la gestión para el mejoramiento del centro y la participación directa y apoyo en el proceso educativo.

## **2. El Proceso de Sistematización**

### **2.1. Qué y para qué sistematizar**

Ésta es una de las principales interrogantes que surgen cuando se desea hacer una sistematización. En el caso particular, la necesidad de la sistematización de esta experiencia, además de haber sido seleccionada para ello dentro del proyecto de la Federación Internacional, ya había surgido como inquietud en el equipo directivo y en los docentes del centro en el proceso de reflexión dirigido a la elaboración de su proyecto educativo de centro.

Uno de los aspectos que se quería precisar en los primeros contactos con el centro era definir qué parte de la experiencia se iba a sistematizar, y se acordó que se sistematizaría el período de 1998 al 2001, es decir, desde que el centro pasa a ser dirigido por las religiosas de la Compañía de María.

Le experiencia de San Francisco Xavier fue elegida fundamentalmente por el aspecto novedoso que representa la implicación de las familias que el centro promueve y, particularmente, el compromiso asumido por madres y padres en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Tanto para la oficina Nacional de Fe y Alegría como para el centro mismo, la sistematización de la experiencia significa una oportunidad de reflexionar sobre la misma y encontrar su significado para las y los diversos actores, además de ser una ocasión para compartir esta reflexión con otros como un aporte a la labor de educación que desde Fe y Alegría se realiza en beneficio de los menos favorecidos.

## **2.2. Acerca de la metodología**

La sistematización se llevó a cabo tomando como referente metodológico la propuesta de sistematización desde la educación popular ampliamente difundida en América Latina, adecuada para Fe y Alegría por la institución Dimensión Educativa de Colombia.

Para llevar a cabo esta sistematización de la experiencia, se ha hecho uso de algunas técnicas de la investigación cualitativa, como la entrevista a profundidad, los grupos focales, el análisis documental, el taller de reflexión, el análisis de fuentes iconográficas y la observación directa.

Esta propuesta metodológica de sistematización de experiencias es definida por Oscar Jara como<sup>1</sup>

*“...aquella interpretación crítica de una o varias experiencias, que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explícita la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en dicho proceso, cómo se han relacionado entre sí, y por qué lo han hecho de ese modo”*

El proceso mismo de la sistematización tuvo un carácter participativo en el que se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- Una sesión de trabajo inicial con la directora del centro.
- Un taller de reconstrucción de la experiencia con participación de todo el personal directivo y docente.
- Dos sesiones de grupo focal con madres y padres de familia: una con madres y padres de estudiantes que están en el centro desde su fundación y la otra con madres y padres de estudiantes de ingreso reciente (1 año).
- Se aplicó un cuestionario al personal docente
- Con las niñas y los niños estudiantes de 2° y 4° grado se llevó a cabo una sesión de dibujo colectivo con el tema de la escuela.
- Las y los estudiantes de 6° grado y 2° año realizaron narraciones individuales acerca de su vivencia en el colegio.

Estas sesiones de trabajo y entrevistas estaban orientadas a hacer un recorrido crítico por los distintos momentos de la experiencia, lo que permitió valorar los logros, dificultades y

---

<sup>1</sup> JARA, Oscar. 2002. Para Sistematizar experiencias.. Movimiento de Educación Popular ALFORJA. En Proyecto de Calidad Educativa y Sistematización de Experiencias significativas en Fe y Alegría. Federación Internacional de Fe y Alegría. Caracas-Venezuela

retos de futuro.

### 3. La reconstrucción de la experiencia

En el proceso de la reconstrucción de la experiencia se recabaron diversos testimonios que permitieron conocer cómo surge la experiencia y cómo fue evolucionando y desarrollándose en el tiempo.

#### 3.1. El punto de partida

El colegio San Francisco Xavier inicia su labor educativa en 1996 con segundo y tercer nivel de preescolar y de 1° a 4° grado de primaria. El centro surgió en respuesta a la demanda de madres y padres de familia con niños pequeños que necesitaban atención educativa en un centro más cercano a sus hogares; la escuela inició con un grupo pequeño atendido por una maestra voluntaria, quien daba clases aproximadamente a 30 niños en uno de los corredores de la pequeña iglesia católica cercana. En 1996, Fe y Alegría recibe la solicitud de apoyo de la comunidad y construye un pabellón.

En ese momento, el colegio contaba con una infraestructura mínima de un pabellón donde funcionaban las aulas de preescolar y de los cuatro grados de primaria. El ambiente del colegio era árido e inseguro, ya que el terreno no estaba cercado. Por las características del barrio, donde hay una alta incidencia de grupos delincuenciales, esta situación representaba un peligro permanente. El centro con frecuencia era blanco de la acción de los ladrones. Una buena parte del terreno estaba cubierto de maleza, y en invierno había muchas charcas. Otro de los problemas del ambiente físico era la inseguridad de la calle, que representaba un riesgo de accidente para las y los estudiantes a la entrada y salida de clases.

*"Una de las cosas impresionantes para mí era, sí, la inseguridad del centro, porque no estaba cercado ni con alambre. Entonces, todo estaba al aire, pasaba la gente por aquí, pasaban con los entierros, también pasaban por aquí para vender y, cuando acordabas, las personas estaban en la puerta del aula para venderte sus productos".*

Con relación al método de enseñanza, en este período, se centró en el uso del modelo tradicional. El personal docente del centro estaba compuesto por seis docentes, de las cuales solamente una era maestra titulada, que ejercía de alguna forma la coordinación docente y apoyaba al resto. Prácticamente, las y los docentes caminaban solos debido a que la directora asignada tenía responsabilidades en otra escuela y llegaba al centro solamente dos veces por semana.

Según refieren las docentes de la época, ellas "*hacían lo que podían*": se coordinaban entre sí y trataban de cumplir con los objetivos mínimos de la educación. Además, cabe señalar que la supervisión por parte de la delegación del Ministerio de Educación se caracterizaba por ser muy esporádica y sin mayor contenido y apoyo al centro, lo que se manifestaba entre otras cosas en la falta de materiales e información.

*"Nosotras llevamos el colegio solas, porque la directora realmente casi no se aparecía. Entonces nos hacíamos responsables de todo: la limpieza, la venta, el*

*recreo. Los viernes nos juntábamos siempre a las 10:45 y planeábamos nuestras actividades".*

A pesar de que las y los docentes tenían voluntad de trabajar por las niñas y los niños, la multiplicidad de tareas en las que se veían involucrados y el alto índice de empirismo existente no daban lugar a la reflexión y actualización de las prácticas pedagógicas.

Si bien, en esta época, el personal docente a cargo del centro hizo algunos esfuerzos por establecer relación con las madres y los padres de familia, esta relación tenía un carácter coyuntural, principalmente para actividades de limpieza del centro, realización de Kermesse y las convocatorias ordinarias para entrega de calificaciones.

*"Nos pusimos de acuerdo con los padres de familia de cada grupo y logramos que vinieran. Eran un montón de padres que vinieron un domingo a rozar el monte. Otra vez organizamos una kermesse, pero la tuvimos que suspender porque cayó un gran aguacero. Siempre tratamos de relacionarnos con la comunidad, pero hay una gran diferencia entre lo que hacíamos antes y como se hace ahora".*

Según lo expresado por las y los docentes entrevistados, existía en el centro un ambiente laboral positivo de cooperación y apoyo mutuo. Además, señalan que había una voluntad de cumplir con la disciplina laboral aun cuando no había mayor supervisión y exigencia.

En el aspecto de las reivindicaciones laborales, el personal estaba muy poco reconocido y estimulado: en 1997, las y los docentes devengaban un salario mensual de entre los C\$350.00 y los C\$400.00 córdobas, equivalente a 50 o 60 dólares de la época.

En el año 1997, la matrícula final era de 147 estudiantes, distribuidos en preescolar y los cuatro grados de primaria, y atendidos en el turno matutino con un horario de 7:00 am a 12:00 m.

En términos de conocimientos, destrezas y habilidades, las y los estudiantes presentaban dificultades en lectoescritura y en la aplicación de las operaciones fundamentales de matemáticas; además, era notoria la falta de destrezas y desarrollo de la motricidad fina.

*"No sabían recortar; no sabían utilizar la tijera, por ejemplo; no sabían dibujar. Lo único que les gustaba era barrer todo el colegio y tenerlo limpio, Cuando yo llegué, eso me pareció muy interesante y a la vez cuestionable, porque utilizaban casi dos días a la semana para barrer todo."*

En cuanto a habilidades sociales y a la relación de las y los estudiantes entre sí, el centro presentaba una gran dificultad y, a la vez, un reto. Eran frecuentes las riñas entre estudiantes de un grupo y otro. Las niñas y los niños manifestaban mucha agresividad entre sí y hacia el personal docente.

*"Había violencia; había muchos pleitos entre los niños... muchos pleitos".*

*"Ese grupo que ahora está en segundo año, era un grado tremendo; había pleitos y, como no había apoyo de la dirección, nosotros los arreglábamos a nuestra manera y yo no hallaba ni qué hacer. Sacaban hasta navajas. Aquel vocabulario tremendo que se tenían entre ellos..."*

*"En la tarde, cuando salíamos de aquí, era un verdadero combate ahí en la iglesia. A veces me venían a decir los vecinos: 'sus niños que salen de la escuela casi se matan con un machete'..."*

En esa época, había poco contacto y supervisión de parte de la oficina nacional de Fe y Alegría; los esfuerzos del movimiento estaban fundamentalmente concentrados en la construcción de aulas.

A finales de 1997, Fe y Alegría solicita a la Compañía de María que se haga cargo de la dirección del centro y, a partir del mes de septiembre, la actual directora comienza a visitar el centro para conocer la realidad del mismo.

La visión de la Compañía de María sobre educación se base en "una propuesta educativa propia, al servicio del crecimiento integral del alumno, desde una concepción cristiana del hombre, de la vida, del mundo y con una actitud de compromiso activo en la transformación de la sociedad desde los valores del evangelio".

Desde esta visión se extraen algunos principios:

Una escuela abierta a todos...

Una escuela participativa...

Una escuela que realiza un servicio de interés público...

### **3.2. Los retos planteados**

Al iniciar el ciclo lectivo 1998, y ante la situación encontrada, el equipo directivo y docente se comienza a plantear la necesidad de trabajar en torno a los siguientes objetivos:

- Seguimiento a cada niño en apoyo a la lectoescritura
- Educación en valores
- Involucrar a los padres en el seguimiento de sus hijos
- Desarrollar habilidades, destrezas y motivación por el aprendizaje
- Dar al centro mejores condiciones físicas y seguridad
- Trabajo en equipo en el ámbito pedagógico
- Educación en la fe (Ecumenismo)
- Fortalecer la disciplina laboral
- Establecer buenas relaciones con el MED
- Mejorar la situación salarial del personal docente
- Alcanzar un acercamiento entre el centro y Fe y Alegría

No se había definido una estrategia; las actividades fueron surgiendo sobre la marcha, de



acuerdo a las necesidades y problemática que se presentaban. Fue una etapa de tanteo, de conocer el centro, de comprender la dinámica interna del mismo, de relacionarse con el personal, con los alumnos, con las familias. Las acciones fueron desarrollándose de forma intuitiva.

A partir de la llegada de las hermanas de la Compañía de María al centro, se distinguen tres etapas en la experiencia, en las cuales se fueron generando cambios importantes (ver [Anexo Matriz de Periodización](#)).

## **4. El camino Recorrido**

### **4.1. Etapa de aproximación a la realidad (1998)**

#### **Conociendo el centro**

A inicios de 1998, se integran al centro dos religiosas de la Compañía de María: la hermana Carmen Acosta, quien asume la dirección docente y administrativa, y la hermana María Concepción Mesa L. quien asume el área de educación en la fe y el grupo de 6° grado.

En esta etapa, las religiosas se plantean como su principal objetivo el aproximarse a la realidad del centro; se inicia así un proceso de comunicación más cercana con las y los docentes y estudiantes. Ese año se abre la matrícula para 5° y 6° grado, y se aceptan estudiantes de nuevo ingreso en otros grados, con lo cual aumenta la matrícula de 147 a 247 estudiantes.

Como no se disponía de local suficiente, se inició el año lectivo operando en dos turnos; por la tarde se atendía 5° y 6° grado, situación que se normalizó en el mes de agosto, cuando se concluyó la construcción de dos aulas, y nuevamente pasó todo el alumnado al turno matutino.

Luego de realizar un análisis de la situación económica del centro, la dirección se encontró con que había un déficit significativo. La subvención del Ministerio de Educación era inferior a los C\$ 2.000.00 córdobas, que apenas cubría el 23% del pago de la planilla. Como fuente adicional de financiamiento, sólo se contaba con un apoyo mensual de Fe y Alegría de C\$4.500.00 córdobas y el aporte de las familias, que era de C\$15.00 córdobas<sup>2</sup> por alumno al mes.

Por su parte, las familias presionaban para que se ampliara la oferta educativa, argumentando que ellos querían garantía de que al menos sus niños terminaran la primaria completa en el centro. Ante esta situación, las religiosas optan por gestionar financiamiento con la Compañía de María, y obtienen, en calidad de préstamo, los fondos para la construcción de dos aulas; más tarde, la deuda es asumida por Fe y Alegría.

---

<sup>2</sup> Equivalente a USD \$1.50 dólar americano en ese momento.

## **Inicia el trabajo de equipo**

Al inicio del año, se aplicó una encuesta a las y los estudiantes, en la cual debían completar sus datos generales y algunos aspectos relacionados con sus intereses y aspiraciones. Los resultados de la encuesta evidenciaron que las niñas y los niños presentaban problemas en lectoescritura. Además se observó que las y los estudiantes tenían una pobre valoración de sí mismos y de su entorno social y familiar. Muchos expresaban entre sus más importantes aspiraciones la de vivir en otro país.

A partir de estas constataciones, la dirección, junto con el personal docente, realizó esfuerzos dirigidos a apoyar de manera individual a las y los estudiantes que tenían mayores problemas de lectoescritura, actividad que se desarrollaba incluso en los tiempos de receso.

Se impulsa la educación en valores como un medio para fortalecer la autoestima de las y los estudiantes, promover la solidaridad, cooperación, compañerismo, respeto mutuo, esfuerzo que se hace desde la clase de educación en la fe, en la que se involucra directamente la religiosa a cargo del tema y a cada docente en su aula de clase. Este esfuerzo de formación en valores se desarrolla a la vez que se promueve la pedagogía del diálogo como mecanismo para reducir la agresividad y riñas entre estudiantes.

Con las y los docentes se desarrolla una labor de promoción de la disciplina laboral, especialmente en lo referido a la utilización correcta del tiempo de clases, y se establece como norma que la ausencia de un docente no debe ser motivo para suspender actividades de clase, sino que la directora u otro docente asuma la atención de las y los estudiantes.

## **El involucramiento de las familias**

A partir de las conversaciones con las y los estudiantes, de la observación directa y del conocimiento del personal docente, se va evidenciando que las niñas y niños del colegio provienen de familias desintegradas; en muchos casos, niñas y niños viven con sus abuelas, tías u otros familiares; por lo tanto, carecen de una figura fuerte de apego y autoridad, en muchos casos porque sus madres y padres biológicos han emigrado a buscar empleo a Costa Rica o Estados Unidos.

Además de la situación de maltrato y carencia de afecto, se identifica que hay estudiantes que viven en condiciones de mucha pobreza material y que, para sus familias, adquirir los uniformes y materiales escolares es deber casi imposible. Ante esto, se gestionaron recursos con la misma Compañía de María y otras instituciones donantes, con lo que el centro está otorgando un total de 50 becas, que consisten en entrega de uniformes, materiales escolares y exoneración de la cuota mensual de apoyo al centro.

El conocimiento de la situación familiar de las niñas y niños motiva al equipo directivo a acercarse más a los padres y las madres, y se inicia esta relación que en sus primeros momentos es de atención directa a sus demandas y convocándoles cuando es necesario ventilar cualquier situación relacionada con el desempeño escolar o disciplina de los

alumnos.

Esta relación en un inicio es individual entre la directora y la madre o el padre de familia. Es decir, que es una etapa en la que la directora media entre el personal docente y la familia, lo que lleva a la directora a dedicar parte importante de su tiempo en las entrevistas individuales; al comienzo, a petición de las y los docentes, con las madres y padres cuyos niños presentan problemas académicos y/o de comportamiento, y, más tarde, a demanda de la familia.

Estas primeras entrevistas individuales fueron dando como resultado un mejor conocimiento de la situación de las familias y estableciendo las pautas en cuanto a la mejor forma de promover el involucramiento de la familia en el proceso educativo y, sobre todo, en la vida escolar.

Uno de los aspectos importantes a destacar en esta etapa de la experiencia es la apertura con la cual las hermanas de la Compañía de María y, particularmente, la directora, dirigieron el centro, siempre con la intención de involucrar a todos los actores, conocer, escuchar y no rechazar ninguna de las sugerencias e iniciativas. Las acciones antes mencionadas fueron surgiendo como tanteo, resultado de la interacción de los distintos actores y como respuesta a las situaciones que iban detectándose en la marcha. En este primer momento también se establece contacto con las autoridades (delegada municipal) del Ministerio de Educación que permiten que la directora y el personal docente se integren a las actividades de capacitación convocadas por esta instancia.

Este año, se dan cambios mínimos en el ambiente físico, se hacen esfuerzos por mantener una mayor limpieza en el centro y, por iniciativa de uno de los trabajadores de vigilancia, se gestiona con la alcaldía municipal la donación de 100 árboles (especies forestales) que son plantados por las y los estudiantes. En el mes de agosto se termina la construcción de dos nuevas aulas.

#### **4.2. Se inician los cambios en la metodología (1999)**

En 1998 y 1999, las religiosas participan en talleres de capacitación de Fe y Alegría acerca de la enseñanza personalizada, que se lleva a cabo en el Instituto América de México. Esta capacitación es reproducida en el centro al personal docente, y en 1999 se inicia su puesta en práctica en el colegio, lo que se va haciendo de forma paulatina, iniciando con la promoción de la investigación por parte del alumnado.

Además de los cambios en la metodología, se implementaron las actividades extra curriculares, como canto, pintura, flauta y baile folklórico, como mecanismos para promover el desarrollo de destrezas, habilidades y capacidades de las niñas y los niños y, además, con el propósito de motivar la acción colectiva, con la finalidad de que las niñas y los niños elevaran su autoestima al reconocer habilidades y destrezas nuevas.

La implementación de la nueva metodología pone de manifiesto las debilidades de algunos miembros del equipo docente, que no logran adecuarse a los cambios y se retiran del centro; en su reemplazo se contratan dos docentes graduadas, y el equipo, además, se fortalece con la llegada de otra religiosa que es licenciada. Durante ese año escolar, la

enseñanza personalizada se combina con un esfuerzo por hacer que los aprendizajes sean significativos para las y los estudiantes.

Se profundiza la relación con la delegación del Ministerio de Educación al integrarse la directora del centro al equipo de capacitación de la institución en la zona, apoyando la capacitación del personal docente de varias escuelas.

Por otra parte, se inicia la atención en educación secundaria. Como faltan aulas para primer año, se decide, en conjunto con las familias, cerrar el ingreso a segundo nivel de preescolar, para ceder el aula a primer año. A partir de ese año, sólo se oferta tercer nivel de preescolar.

Se fortalece el diálogo como método para resolver los conflictos entre estudiantes. No se pone reglamento disciplinario, sino que las normas se acuerdan en el aula de clases. Además, como un mecanismo de autoevaluación, se implementa el cuaderno anecdótico, en donde el o la estudiante que tiene problemas disciplinarios recibe el señalamiento a su falla y firma comprometiéndose a superarla.

Este año se da un paso importante en la implicación de la familia, con la creación del comité de padres y madres, integrado por dos representantes electos por aula de clases. Además, se inicia una relación más directa entre padres y madres con el personal docente, y se establecen mecanismos de participación, tales como asamblea general de padres de familia de todo el centro una vez al mes, y reuniones de consulta de padres y madres por aula de clase todos los viernes de cada mes, donde el docente dedica un tiempo de atención en pequeños grupos cada viernes.

Los despachos de la directora con las y los representantes del comité de padres y madres van logrando que esta instancia participe en las actividades de convocatoria a asambleas y en la comunicación de información a los demás padres. En las asambleas generales, se da a conocer el estado económico del centro, pero también los avances y dificultades en el rendimiento académico, disciplina y demás dinámicas del mundo escolar.

Estos espacios, además, se comienzan a aprovechar para promover la reflexión en las familias sobre diversos temas ligados a la crianza y educación de sus niñas y niños, tratando temas tales como "la influencia de la TV en los niños", "la violencia intrafamiliar", "educación con cariño".

### **4.3. En busca de una educación de calidad**

Este tercer período de la experiencia comprende los dos últimos años: 2000 y 2001; aquí comienzan a profundizarse los cambios gestados el año anterior. Esta etapa coincide con el relanzamiento de Fe y Alegría y la celebración de su congreso nacional, lo que a juicio de la directora del centro marca una etapa de mayor acercamiento y apoyo de parte del movimiento hacia el centro.

Gracias a la gestión de Fe y Alegría, el Ministerio de Educación aprueba un pequeño

aumento en la subvención al centro en el año 2000; luego, en el 2001, después de una visita de supervisión, la funcionaria del Ministerio recomienda aumentar la subvención, alcanzando esta los C\$7.000.00 córdobas.<sup>3</sup>

La implicación de las madres y los padres de familia en la problemática del colegio se va ampliando. Las asambleas generales comienzan a contar con una participación mayoritaria de padres y madres.

Para el ingreso al nuevo año escolar, se establece un mecanismo de entrevista personal directa con la madre y el padre y el estudiante, tanto para los de nuevo ingreso como para los de reingreso, a fin de conocer las expectativas de la familia y del niño o la niña y, a la vez, explicar a los padres y madres cuáles son sus deberes y derechos con el centro.

En esta etapa, se da un salto de calidad en la participación de las familias; las asambleas generales cuentan con una mayor participación, y los comités de padres y madres trabajan muy activamente, tanto en las actividades festivas, kermés y paseos, como en la gestión comunitaria en beneficio del centro ante las autoridades de la alcaldía municipal, la policía, etc.

Se mantiene una información actualizada de la situación financiera y académica del centro. En asamblea general, se da a conocer el déficit económico del centro y se acuerda un aumento del aporte mensual por estudiante, pasando a C\$25.00 córdobas en el 2000, e incrementando a C\$30.00 en el 2001 para las y los estudiantes de primaria. En secundaria el aporte se establece en C\$60.00 córdobas. Para el año 2002, se ha acordado en asamblea general de padres y madres que no habrá aumento de las cuotas y que el déficit será cubierto con fondos recaudados en actividades recreativas programadas para tal fin como la kermés.

Además, se realizó un proceso de implicación de las familias en el proceso de enseñanza. Se realizaron reuniones por aula de clase, en donde se explicó a madres y padres en qué consistía la metodología personalizada y, además, se organizaron visitas al aula, en las cuales las familias tenían la oportunidad de observar las puestas en común y conocer más sobre la metodología. Para esto, se llevaron a cabo talleres con las madres y padres para enseñarles mejores formas de apoyar a sus niñas y niños en el estudio.

Madres y padres de familia, organizados en los comités, trabajaronn junto con el personal del centro en la planificación y ejecución de actividades para recaudar fondos. En el año 2001 se realizaronn dos kermés; los fondos recaudados fueron administrados por el comité de padres, quienes rindieron cuentas a la asamblea general y al centro.

Con estos fondos se financió la reparación de huecos en el terreno del colegio, donde cada invierno se hacían charcas; además, se hicieron dos retenes (policías acostados) frente a la entrada del centro, para obligar a los vehículos a disminuir la velocidad.

La Enseñanza Personalizada como opción metodológica

---

<sup>3</sup> La tasa de cambio del córdoba con respecto al dólar americano en noviembre 2001 era de C\$13.75 córdobas x US\$1.00.

El equipo docente inicia una reflexión más sistemática sobre su práctica; además, ya hay un esfuerzo de planificación anual, que parte de la experiencia práctica del año anterior, con la realización de evaluaciones diagnósticas a los estudiantes, para identificar sus niveles de aprendizaje y dificultades.

A pesar de que se hace uso de los documentos normativos (estándares, currículo nacional del Ministerio de Educación), se ha generado un esfuerzo por ir adecuándolos a la práctica del centro y a las características y necesidades propias de las y los estudiantes.

La integración de la metodología de enseñanza personalizada en el centro fue elegida como una opción para superar las debilidades que las niñas y los niños tenían en la lectoescritura. Del método, San Francisco Xavier retoma el carácter investigativo, como un medio para enfrentar los problemas de falta de libros de texto y como una estrategia para que las y los estudiantes desarrollen la lectoescritura, el espíritu investigativo y las habilidades para resumir, sintetizar, comunicar y debatir sobre lo aprendido.

En esa línea, se empezaron a elaborar, para toda la primaria (1998) y para la secundaria (1999), las Unidades de Aprendizaje Integrado (UAI); éstas se elaboran para períodos de tres semanas y en ellas se detallan los temas, los contenidos (conceptual, procedimental y actitudinal, que abarca los valores), los indicadores de logros, las actividades que deben realizar los estudiantes, los momentos de evaluación y las tareas para la casa.

Según los temas y contenidos, se elaboran las fichas para los estudiantes; en ellas se hace referencia a los contenidos que hay que trabajar, se indican libros de texto y otros materiales de consulta, y las actividades que deben realizar según los logros de aprendizaje propuestos; también se indican las actividades que deben realizar en la casa y los procedimientos de evaluación<sup>4</sup>.

Con la aplicación del componente de investigación de la enseñanza personalizada, el centro se propone "que cada alumno llegue al máximo de sus posibilidades intelectuales, seguir una pedagogía activa que fomente la creatividad... estimular el espíritu crítico y la formación de su pensamiento abierto y creativo".

La aplicación de la enseñanza personalizada, con énfasis en el trabajo con las guías didácticas, ha servido como estrategia útil para promover el involucramiento de las familias en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Como parte del proceso de aplicación de la metodología de enseñanza personalizada, se continúa la capacitación del personal docente para la elaboración de las unidades de aprendizaje y el apoyo a las y los estudiantes para que se apropien de la nueva metodología.

En estos dos años, Fe y Alegría ha llevado a cabo varios ciclos de capacitación; por otra parte, se inicia en el centro el proceso de elaboración del proyecto educativo de centro, proceso que San Francisco Xavier tiene prácticamente concluido. El centro tiene como

---

<sup>4</sup> Tomado del proyecto educativo en desarrollo, del Colegio San Francisco Xavier (1999)

meta iniciar en el año 2002 con la elaboración de los proyectos de aula, lo que incluye el diseño de los propios programas académicos.

En esta etapa, se incrementa la participación de las niñas y los niños en diversas actividades extra clase, como taller de flauta, mecanografía, pintura, coro y danza folklórica: acciones que contribuyen a que ellas y ellos descubran nuevas aptitudes y destrezas, y despiertan en ellos la motivación hacia la escuela.

Se crean los comités de alumnos por grupos: un comité integrado de 1° a 3<sup>er</sup> grado, otro de 4° a 6° grado y otro de secundaria (1° a 3<sup>er</sup> año). Estos comités se crean con el objetivo de dar una mayor participación a los/as estudiantes, quienes en estas reuniones proponen planes de actividades para apoyar el desarrollo y progreso de su centro.

También ésta es una etapa en la que se continúan los esfuerzos por mejorar la infraestructura del centro: se concluye el muro que ofrece mayor seguridad al centro y se termina el aula para 4° año.

## 5. La experiencia vista por sus protagonistas

Durante los distintos momentos del proceso de sistematización, se reflexionó con los distintos actores acerca de los aspectos más relevantes de la experiencia y sobre aquellos elementos que marcan la diferencia entre San Francisco Xavier y otros centros educativos del municipio. A continuación, se sintetizan las principales respuestas obtenidas.

### 5.1. La perspectiva del personal directivo y docente

Para el equipo directivo y docente, hay algunos factores que han sido decisivos para la evolución positiva de esta experiencia y que de alguna forma marcan la diferencia entre San Francisco Xavier y otros centros de estudio del municipio.

Uno de estos factores que tanto el personal directivo como las y los docentes destacan es el **trabajo de equipo**; para algunos docentes, uno de las cosas que más valoran de su experiencia en el centro es la oportunidad de expresar inquietudes y sugerencias y la certeza de que esas sugerencias se retoman y se ponen en práctica:

*"Algo que no quisiera dejar pasar es la manera humana como el colectivo de dirección trata también al maestro. Si uno tiene algún problema, le pregunta a cualquiera de las hermanas y ahí está la respuesta que se requiere, la asesoría que se necesita. Y si el maestro tiene algún problemita en la sección, pues no es que le mandan como en otros centros un memorándum. No, se habla con él, tal y como si se está hablando con un amigo... Uno llega a sentirse bien como en su casa, como que está entre un grupo de amigos."*

Es importante destacar que, para la mayoría de las y los docentes, el ser parte de esta experiencia tiene un importante significado tanto en el plano profesional como personal, lo que se expresa con bastante claridad en sus testimonios:

*"He aprendido a valorar mi trabajo, a valorarme a mí misma como persona, a subir*

*mi autoestima. He crecido espiritualmente, soy más optimista y he aprendido a ver el lado positivo de las diferentes situaciones".*

*"En el plano personal, he mejorado mi relación con los jóvenes, me motivo a superarme como persona, he aprendido a apoyar a mi hijo para que mejore en su colegio..."*

*"En lo personal, he tenido cambios profundos, como aprender a aceptar a los demás con sus errores, a conocer a Dios y a vivir mi vida en paz y armonía con los que me rodean".*

*"Para mí, lo mejor de esta experiencia ha sido sentirme importante, al ser tomada en cuenta".*

*"En lo personal, he aprendido a compartir con los compañeros las dificultades, los aciertos, a ser más humilde".*

Con relación a los aprendizajes en el plano profesional, el personal docente valora de forma positiva la implementación de la enseñanza personalizada, la que consideran un avance importante, tanto en su formación como docentes como por los resultados alcanzados por las y los estudiantes.

*"Yo pienso que es de importancia señalar también lo enriquecedor que ha sido esta enseñanza que nos han proporcionado como maestros. Porque eso permite que los niños vayan hacia un sentido crítico, llevándolos a investigar su propia realidad. Eso les va a preparar a ellos en el futuro y enfrentarlos a la vida. Es decir, los preparamos para que ellos tengan una mejor conciencia en su vida, como personas que son, del valor que tienen".*

*"En el plano profesional he aprendido a investigar más, a trabajar ordenadamente y a planificar mis actividades".*

Sin embargo, reconocen que en la aplicación de la MEP hay tanto logros como dificultades; entre los primeros señalan:

- Las y los estudiantes han desarrollado su espíritu investigativo.
- Ha permitido más acercamiento al desarrollo de cada estudiante y conocer sus avances.
- Fortalece el sentido de responsabilidad de las y los estudiantes.
- Promueve la reflexión crítica de la realidad.
- Estudiantes aprenden a trabajar en orden y silencio.
- Fortalece el sentido crítico y contribuye al desarrollo personal.
- Estudiantes han mejorado su rendimiento. Además han mejorado su caligrafía y ortografía.
- Formación de valores como la colaboración y la solidaridad
- Ha ayudado el proceso de implicación de las familias



Entre las dificultades en la aplicación de la metodología se señalan:

- Hay dificultades de asimilación de parte de alumnos de primer ingreso
- Falta mayor seguimiento y apoyo en el hogar
- Es agotador para el docente, implica mucha inversión de tiempo
- Algunos alumnos copian las guías
- Requiere mucho tiempo en el trabajo del aula
- No se realiza bien la puesta en común

Otro de los aspectos que las y los docentes valoran de forma muy positiva es la formación en valores que se da en el centro y la implicación de las familias, tema en el que destacan como logros más importantes el hecho de que las familias estén organizadas en el comité, y que participen y apoyen a sus hijos en el estudio. El personal docente considera que, al sentirse parte del centro, las madres y los padres asumen más compromiso con la educación de sus hijos e hijas. Además, señalan que el acercamiento de las madres y los padres al colegio permite que éstos valoren más la labor del docente y apoyen las tareas en casa.

Sin embargo, en este último punto, señalan que hay dificultades que se derivan del bajo nivel académico de las mamás y los papás; además, se plantea que hay muchos casos, de niñas y niños que viven con personas mayores (abuelos, abuelas) o con otros familiares que no les prestan la debida atención. Se trata en particular de niños cuyos padres han emigrado hacia Costa Rica en busca de trabajo.

Además, se señala que entre las familias hay mucho maltrato hacia las niñas y los niños, lo que influye negativamente en la motivación e interés de los estudiantes. Estas situaciones se han tratado en asamblea general de padres y madres, en las que se promueve el diálogo y la reflexión sobre esta problemática. Igualmente, se está llevando a cabo seguimiento personal a aquellos casos de estudiantes que enfrentan alguna problemática familiar.

Otro de los aspectos importantes en el proceso de involucramiento de las familias ha sido el esfuerzo emprendido por docentes y la dirección para promover la responsabilidad paterna, ya que hay muchos casos de niños que están bajo la responsabilidad de madres solas.

En muchos casos se ha logrado que los padres se aproximen al colegio y, en entrevista individual con la directora, se ha hecho labor para que ellos reconozcan que tienen un deber para con sus hijas e hijos.

Ante la pregunta de cuáles son los factores que diferencian la experiencia de San Francisco Xavier con otros centros del municipio, las y los docentes señalaron en orden de importancia las siguientes:

- Amplia participación y trabajo en equipo: dirección, docentes, padres y alumnos

- Formación en valores
- Implicación de la familia
- Metodología de enseñanza personalizada
- Labor del equipo de dirección (liderazgo)

Además, señalaron otros aspectos como la pedagogía del diálogo, la capacitación de los docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas, la preocupación y cuidado por los alumnos, la planificación y la disciplina y ejemplo de las y los docentes.

## 5.2. Opinan las madres y los padres

En las dos sesiones de grupo focal con las madres y los padres, se tuvo la oportunidad de explorar sus opiniones y percepciones acerca de la experiencia del centro. Estos encuentros apuntaban, además, hacia la verificación y contrastación de la información obtenida de parte del equipo directivo y docentes con relación a la implicación de las familias, aspecto que desde las primeras aproximaciones a la experiencia ha sido percibido como uno de los elementos novedosos y muy positivo.

Coincidentemente con lo expresado por el personal directivo y docente, para las mamás y papás lo más importante de la experiencia ha sido el trabajo de equipo. Para la mayoría de las y los participantes, uno de los principales motivos por los que eligieron poner a sus hijos e hijas en el centro fue por la calidad de la educación, que para ellos se resume en buena enseñanza, formación en valores, condiciones de seguridad y el cuidado que las niñas y los niños reciben.

*"Hay otros colegios públicos que son muy peligrosos, como está la situación en el país, la delincuencia; aquí los niños no corren ningún peligro, porque aquí hay bastante seguridad y van creciendo con la formación cristiana que les dan las monjas. Mientras que en otros colegios se concentran sólo en la enseñanza, que aprendan a leer, escribir, etc., mientras que aquí les dan formación".*

*"Si un niño está enfermo, nos mandan a llamar y se comunican de cualquier manera. El mío se me acaba de enfermar, me llamaron donde una vecina, tomé el bus y me vine. Tenemos al señor que nos cuida el colegio: si no hay teléfono, no hay comunicación, él va hasta la casa a dejar al niño... Mientras que en otros colegios no se preocupan, le dicen váyase a su casa, y no les importa si se desmaya en el camino".*

*"A pesar de que no somos de aquí del barrio, vale la pena, ya que ellos han estado en cinco escuelas y ésta que es la que nos toca más largo, porque estamos a seis kilómetros de aquí, que para nosotros implica un costo muy alto, pero creemos que vale la pena porque ha sido el mejor colegio que hemos encontrado"*

En el grupo de madres y padres de estudiantes de ingreso reciente, se exploró por qué habían decidido ingresar a sus hijos al centro. Las razones expuestas son diversas pero la mayoría hicieron referencia a la calidad de la educación con respecto a otros centros del municipio.

*"Mis hijos, es primer año que estudian acá, nosotros los habíamos ingresado el año antepasado al colegio..., pero dejaba mucho que desear la educación; y, debido a una amistad, nos informamos de que aquí era un buen colegio. Investigamos, nos costó ingresarlos, pero gracias a Dios aquí están".*

*"Comenzaron con 35 niños cada clase; ahora creo que hay como 40... mientras que en el colegio público matriculan y matriculan y en un aula hay 50-60 niños. Aquí tienen su propia capacidad y por esa razón a veces tenemos problemas con las matrículas".*

*"La mía vino porque aquí estudia una sobrinita mía; la mamá de ella me hablaba de que era una educación muy buena, la disciplina, cómo daban las clases los profesores, que las monjitas inculcaban muchos valores".*

*"...mi nietecita comenzó en cuarto grado en este colegio; hoy cursa su Primer año. A la niña le gustó el colegio, platicaba con sus primitos y así vinieron entrando. Ahora tengo 7 nietos. Sus padres miraron cómo estaban educando a la mía - porque ella tenía una educación pésima cuando estudiaba en el colegio... y, al ver cómo era la enseñanza en este colegio, todos decidieron poner aquí a los otros niños...".*

Al indagar sobre la participación y el grado de involucramiento de ellas y ellos en la educación, se puede notar que, efectivamente, ha habido una labor importante en ese sentido. En ambos grupos, las madres y los padres opinaron ampliamente sobre la metodología de enseñanza que el centro utiliza e hicieron referencia a su participación en el proceso de implementación de la misma.

*"...Cuando se implementó que los muchachos iban a trabajar con guía, fue en una asamblea que la directora nos informó cómo iba a ser la metodología... y, ahora sí, miro que es muy buena, porque los muchachos, ellos agarran aquel libro, lo desmenuzan y ellos van sacando sus respuestas y después lo estudian... Cuando ellas pusieron esta metodología, primero nos informaron a nosotros cómo iba a ser y por qué iba a ser...".*

*"Entonces, todo el comité anduvo de aula en aula viendo la enseñanza y, al mismo tiempo, estuvimos recibiendo clases; estuvimos una hora en cada clase y miramos y preguntamos la opinión de los niños... Después, se hizo una rotativa para que el padre que quisiera ver cómo era la enseñanza podía apuntarse en una lista y venir, y así vinieron muchos padres, vinieron a ver cómo era la metodología y se nos explicó. Todos los padres hemos aprendido...".*

*"La metodología consiste en que ellos trabajan por sí solos; no trabajan a través de lo que la profesora explica o les esté diciendo, sino que les da una guía para que ellos las resuelvan y contesten las preguntas y así van a tener la oportunidad de aprender más y siempre saben lo que están haciendo... Para mí, un buen método de enseñanza. Me siento muy satisfecha"*

*"Yo pienso que ese método que están utilizando aquí es muy bueno, porque salen de la rutina de otros colegios, donde los profesores escriben, los niños copian, es algo mecánico. Este método hace que los niños sean más creativos, investigan, se desenvuelvan por sí solos; en el futuro van a ser personas creativas, decididas".*

Es notoria la satisfacción de las madres y los padres por ser parte del comité y estar involucrados en las diversas tareas del centro.

*"...cada actividad que hay aquí, trabajamos siempre en equipo, y eso es bueno, porque así nos conocemos todos los padres, todos trabajamos para nuestros hijos".*

*"También la educación la están recibiendo no sólo los niños, sino los padres, porque nos han enseñado a trabajar en equipo, a ser puntuales, igual a como se les está enseñando a ellos, los padres igual cuidamos a los hijos de otros padres de familia, no sólo al nuestro".*

*"Tengo 3 niños que tienen 5 años de estar aquí... me gusta la educación, la forma en que la escuela tiene una buena relación con los padres... En otros colegios no nos toman en cuenta a nosotros los padres; ellos allá en su oficina, nosotros aquí esperando una señal. Aquí me siento tranquila, satisfecha..."*

*"Yo he tenido oportunidad de trabajar con el comité de padres y veo la preocupación siempre de las hermanas de estar programando, de estar planificando cosas y nos llaman para que nosotros estemos al tanto"*

*"...Aquí siempre trabajamos; cuando se hicieron los policías acostados, la mayoría aportó cemento, arena, piedras, hierro, y entre todos lo hicimos. También fuimos a la alcaldía a buscar el permiso; nos plantamos hasta que nos entregaron el papel".*

*"Aquí hay una comunicación muy cercana. Yo pertenezco al comité de 3<sup>er</sup> año, y nos reunimos mensualmente. En este comité, se miran los problemas, los avances, todo lo que hace falta. Después se convoca a todos los padres de familia y se les hace un informe. En la asamblea general se rinde un informe de gastos y de la cooperación que recibe el colegio".*

En lo referente al tema económico, se observa que las familias son informadas regularmente y se les involucra tanto en las decisiones como en las acciones para recaudar fondos.

*"Son muy transparentes. En las asambleas generales se da informe de los gastos, en qué se invierte el dinero, en qué se gasta, todo detallado. Hace 5 años atrás o más, aquí todo esto era abierto, pero maestros y padres de familia trabajamos en conjunto cuando vinieron las monjitas a administrar este colegio. Se hicieron actividades, se buscaron fondos para poner el muro.*

*"La educación es bastante buena, y se mira que el centro ha prosperado; con la poca ayuda que los padres damos, se ven los frutos, se ven los cambios, el colegio va hacia delante".*

Además, se puede apreciar que, aun cuando para muchos el pago de la cuota significa un sacrificio debido a la precaria situación económica en que viven, ellos consideran que este sacrificio vale la pena por las ventajas y la calidad de educación que se brinda en el centro.

*"...hay arreglos de pago, porque, si un padre no puede pagar el mes, se le da plazo para que pueda pagar; si no, que pague en abonos. Aquí, por falta de pago, no se saca al alumno. No hay ninguna norma que diga que el alumno no va entrar, que va a quedarse sin examen por falta de pago. Eso no existe aquí".*

*"Yo quise un año sacarlos de aquí porque estaba sin trabajo. No tenía para pagar las clases. Pero la directora me dio la oportunidad de que ellos se quedaran*

*haciendo arreglo de pago y lo conseguí; los chavalos, alegres, hasta lloraron porque sabían que se iban a quedar de nuevo en el colegio. Estoy muy satisfecha con el Colegio, la enseñanza es de primera, no hay otro colegio con que compararlo".*

En ambos grupos apareció la inquietud y el deseo de que el centro oferte educación técnica, para que los muchachos y las muchachas salgan con más preparación.

*"Como madre de familia con un hijo en 3<sup>er</sup> año, te pudiera decir que ellos quisieran que éste fuera un colegio técnico, que tuviera carrera para salir avanzado; eso me dice mi hijo... Ellos te dicen: vamos a salir en el aire sin ningún oficio"*

*"Nosotros queremos lo mejor para los niños; pero nosotros somos unos padres tan pobres... Si las hermanas tuvieran otra ayuda, más apoyo, este colegio podría ser técnico, con todas las carreras que necesitan nuestros hijos. Nosotros quedaríamos más encantados, porque de aquí sólo saldrían para trabajar".*

### **5.3. Las y los estudiantes también tienen algo que decir**

Partiendo de que la razón de ser del colegio son las y los estudiantes, ellos fueron tomados en cuenta en el proceso de sistematización. Con los más pequeños (2° y 4° grado), se trabajó de forma colectiva en pequeños grupos en los que compartieron sus opiniones sobre el colegio y realizaron dibujos.

En los grupos de clase de 6° grado de primaria y 2° año de secundaria, se les pidió a las muchachas y los muchachos que escribieran un relato o composición sobre sus experiencias en el colegio y acerca de lo que más les gusta y lo que menos les gusta del mismo.

Los testimonios son muchos, y la mayoría refleja un fuerte sentimiento de satisfacción por lo que el colegio les aporta, y respeto y cariño por el personal directivo y docente.

*"Yo he estado en otro colegio, y en ninguno me he sentido mejor que en éste. Yo me llevo bien con todas las hermanas y con mis compañeros... En este centro hay muchos profesores inteligentes y amorosos..." (Pinocho, 6° grado).*

*"Nuestra escuela es nuestro segundo hogar, donde nos expresamos libremente. Pienso que esta escuela es la mejor; nos enseñan muchos valores como compartir y respetar" (Jasmina, 6° grado).*

*"En este colegio se trabaja con una metodología personalizada; así podemos trabajar mejor y aprender con mucha facilidad; nosotros practicamos muchos valores como trabajar en silencio, estudiar diario, el respeto y la convivencia mutua" (Maribeth, 6° grado).*

*"Yo, Massiel Gómez, tengo 6 años de estar en este centro, y me he sentido orgullosa de estar en él, porque mis maestras me tienen mucho afecto y confianza. Hace poco tiempo nos han enseñado un nuevo modo de estudio, que me ha enriquecido como persona. Con ese método, nos hacen participar, ya que en otros colegios no todos somos capaces de salir adelante" (2° año).*

*"Mi experiencia en este colegio es buena; me he sentido orgullosa de estudiar*

*estos seis años aquí, porque me han enseñado a ser educada, y valores como amor, sinceridad, trabajo, orden silencio, y, como sabemos, trabajamos con una enseñanza personalizada". (Cinthia Carolina, 6° grado).*

*"Los cuatro años que he estado en este colegio me han servido para ser una persona mejor cada día. Por eso, voy a llevar en el corazón a todos los profesores de primaria, porque gracias a ellos y a mi esfuerzo voy a pasar a la secundaria" (anónimo, 6° grado)*

Las y los estudiantes también expresaron lo que nos les gusta del colegio.

*"A mí me gusta mucho esta escuela, yo pienso que es alegre y bonita. Lo único que no me gusta es que solo hay una cancha para juegos".*

*"Yo entré el año pasado, pero hay una cosa que no me gusta: es estudiar con las guías, porque es muy apurado y más costoso copiar las preguntas y las respuestas" (Pinocho, 6° grado).*

En el grupo de 2° año de secundaria, además de manifestar aspectos sobre la metodología y los valores, se expresaron sobre otros aspectos que valoran de su experiencia, así como de las cosas que desearían que el colegio les proporcionara en el futuro.

*"Yo soy una persona hiperactiva que en otro colegio me llamaban la atención, pero gracias a Dios aquí me han sabido tratar y comprender mis problemas" (anónimo, 2° año).*

Un aspecto importante que reflejan los testimonios de las y los estudiantes es el esfuerzo del centro por presentar a las y los estudiantes opciones para que desarrollen al máximo sus destrezas y habilidades.

*"En este colegio encontramos muchas actividades que nos pueden alejar de las drogas, el alcohol y el pandillerismo, como, por ejemplo, las clases de música, el baile folklórico, pintura, mecanografía, cosas que nos ayudan a salir adelante". (Manuel de Jesús)*

*"La última experiencia que tuve fue cuando fuimos al Hogar Divino Niño, a visitar a los niños que no tienen familia... a mí me gustan los niños, me encariñé con ellos. Esa experiencia fue muy linda para todos nosotros" (anónimo, 2° año).*

*"A mí me gustaría que en el colegio nos dieran clases de computación, porque eso es importante; para cualquier trabajo te piden saber de computación".*

Los testimonios anteriores son del grupo de estudiantes del 2° año de secundaria, el mismo grupo que estaba en 5° grado en 1998, señalado por los docentes como un grupo conflictivo y difícil.

## **6. Reflexiones y Recomendaciones**

Ante una experiencia educativa como la de San Francisco Xavier, surgen muchas interrogantes y reflexiones: ¿estamos ante una experiencia significativa?, ¿qué es lo

novedoso de esta experiencia?, ¿cómo ha sido posible que en tan pocos años y trabajando en un medio adverso y con problemas económicos haya alcanzado el desarrollo que tiene hoy?

Para reconocer la importancia del aporte de San Francisco Xavier, es necesario tomar en cuenta el contexto en que ésta experiencia se lleva a cabo.

Para un contexto como el de Nicaragua, donde el acceso a la educación pública no pasa de ser un sueño para muchos irrealizable, donde prevalecen las prácticas pedagógicas tradicionales y en el cual la escuela es un mundo alejado de la familia de las niñas y los niños, experiencias como ésta merecen ser analizadas, compartidas y replicadas.

El análisis de las distintas etapas por las que ha pasado la experiencia, las actividades, retos y logros alcanzados en San Francisco Xavier, dejan evidencia de que en Nicaragua es posible brindar educación de calidad aun en los sectores más pobres.

Sin embargo, es importante tomar en cuenta que, como centro, San Francisco Xavier posee algunas condiciones que le han permitido dar este paso hacia la calidad.

- Se trata de un centro relativamente pequeño, con un promedio de 42 estudiantes por aula de clase y una sola sección por grado.
- San Francisco Xavier es un centro que opera en un solo turno de clases, lo que permite al personal directivo y docente tener disponibilidad de tiempo para planificar, reflexionar y dedicar tiempo a la atención de las familias.
- El centro cuenta con un equipo directivo con una gran sensibilidad, capacidad de trabajo, profesionalismo y capacidad de liderazgo, que ha permitido involucrar a los distintos actores en un proyecto educativo novedoso.
- La reflexión permanente sobre la práctica docente y el involucramiento y capacidad propositiva de los distintos actores han hecho posible que San Francisco Xavier tenga elaborado su proyecto educativo de centro.
- Otro de los aspectos altamente positivos de la experiencia de San Francisco Xavier, y que ha generado en las y los estudiantes ese fuerte sentimiento de pertenencia e identidad, es sin duda el hecho de que hay un fuerte trabajo centrado en las niñas y los niños, quienes se involucran como sujetos de su proceso de desarrollo y no como meros receptores de la acción educativa.

Como es natural, la experiencia plantea en sí misma algunas contradicciones. Por un lado, la falta de financiamiento por parte del Estado obliga a las familias asumir los costos de la educación de sus hijos, costo que para muchas familias, afectadas por el desempleo y la pobreza, es significativo.

En un centro como San Francisco Xavier, ubicado en un barrio urbano marginal, con una fuerte demanda de educación, el establecimiento de una cuota económica en el centro y el cupo de matrícula limitada, plantea al equipo directivo y docente del centro, como a Fe y Alegría, un reto importante como es cumplir con la filosofía y misión de la

institución, que consiste en brindar educación integral de calidad a los menos favorecidos.

Ante esto, es necesario promover la reflexión a lo interno de Fe y Alegría y de los centros en cuanto a la necesidad de discutir, reflexionar y emprender estrategias encaminadas a alcanzar la sostenibilidad económica de los centros; asimismo, lo imperante que resulta la formulación de acciones de incidencia política y demandas del sector hacia el Estado nicaragüense, a fin de que se cumpla con el precepto constitucional de gratuidad de la educación.

De manera particular, sería importante hacer esfuerzos encaminados a profundizar en el análisis del estado socio-económico de las familias beneficiarias de la obra de Fe y Alegría, con el objeto de conocer las capacidades reales que éstas tienen de asumir una parte del costo económico de la educación, de tal manera que esto no se llegue a convertir en un obstáculo para el ingreso, permanencia y éxito escolar de las niñas y los niños.



**ANEXO: Matriz Periodización - Experiencia San Francisco Xavier.**

Período	Ambiente e infraestructura	Métodos de enseñanza	Estilo de dirección	Relación familia	Modalidad-Rendimiento académico	Situación socio laboral de docentes	Disciplina estudiantil/Habilidades sociales
<b>1998</b> <b>Aproximación a la realidad</b>	Se inician los cambios en el ambiente del centro con la plantación de 100 arboles. En agosto se construyen dos aulas.	Se realizan esfuerzos por mejorar la lectoescritura	Asumen la dirección del centro las religiosas. Acercamiento al equipo docente y trabajo conjunto	Se inicia el proceso de conocimiento de las familias y el entorno de las niñas y niños	5° y 6° grado son atendidos por la tarde por falta de aula. En agosto pasan al el turno matutino. Reforzamiento de la lectoescritura	Se mantiene el mismo personal integrándose solamente una religiosa para atender 6° grado y educación en la fe. Aumento salarial del 15%	Inicia labor de promoción del diálogo como forma de resolución de conflictos y el establecimiento de normas de convivencia acordadas en el aula.
<b>1999</b> <b>Cambios en la metodología</b>	Se reparan los portones de entrada al colegio. En noviembre se construye una nueva aula.	Se dan los primeros pasos en la aplicación de la enseñanza personalizada. (capacitación de docentes).	Mayor capacitación del personal docente y directivo en enseñanza personalizada. Integración de 3 nuevos docentes.	La relación con la familia se da a través de la directora. Se crean los comités de padres por aula	Se suprime el 2° nivel de pre-escolar para dejar el aula a 1 <sup>er</sup> año de secundaria.	Se integra profesora de inglés, profesora de 2° año y profesor de pintura. Aumento salarial del 15%. Equipo directivo se capacita en la Enseñanza Personalizada	Se abren talleres de canto, flauta, pintura, mecanografía. Mejoras en las relaciones entre estudiantes.

<p><b>2000 al 2001</b> <b>En busca de una educación de calidad</b></p>	<p>Se inicia la labor de cercar el terreno. Se construyen tres aulas para 3<sup>er</sup> año, sala de profesores y taller de mecanografía. Se concluye cerca y se construye aula de 4° año.</p>	<p>Se avanza en la aplicación de la enseñanza personalizada, combinada con elementos del constructivismo. Involucramiento de la familia en el proceso de enseñanza.</p>	<p>Se fortalece el equipo docente, promoción de la reflexión de la práctica pedagógica. Se consolida el equipo.</p>	<p>Relación más directa de madres y padres con docentes. Reuniones por aula. Comité de padres y madres se involucra en la gestión económica del centro.</p>	<p>Se amplía la secundaria.</p>	<p>Continúa proceso de capacitación interna y con el MECD y FyA. Reflexión y evaluación permanente. Se logra culminar la formulación del Proyecto Educativo de Centro.</p>	<p>Seguimiento individual a estudiantes con problemas de disciplina o situación familiar problemática. Uso del cuaderno anecdótico.</p>
--	---	---	---	---	---------------------------------	--	---