

AGENCY FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT  
WASHINGTON, D. C. 20423  
BIBLIOGRAPHIC INPUT SHEET

FOR AID USE ONLY

1. SUBJECT CLASSIFICATION	A. PRIMARY <b>Education</b>	<b>JA00-0000-0000</b>
	B. SECONDARY <b>General</b>	

2. TITLE AND SUBTITLE  
**Estructuras para la flexibilidad en el manejo de los sistemas de aprendizaje**

3. AUTHOR(S)  
**(101) Sem. on Year-Round Education, 9th, Washington, D.C., 1977**

4. DOCUMENT DATE <b>1977</b>	5. NUMBER OF PAGES <b>92p.</b>	6. ARC NUMBER <b>ARC</b>
---------------------------------	-----------------------------------	-----------------------------

7. REFERENCE ORGANIZATION NAME AND ADDRESS  
**Clarion**

8. SUPPLEMENTARY NOTES (Sponsoring Organization, Publishers, Availability)  
**(In Spanish and English. English, 113p.: PN-AAG-403)**

9. ABSTRACT

10. CONTROL NUMBER <b>PN-AAG-404</b>	11. PRICE OF DOCUMENT
---	-----------------------

12. DESCRIPTORS <b>Education Meetings Management Learning Innovations</b>	13. PROJECT NUMBER
	14. CONTRACT NUMBER <b>AID/1a-C-1197</b>
	15. TYPE OF DOCUMENT

AID/la-C-1197  
PR-AG-404

**ESTRUCTURAS PARA LA FLEXIBILIDAD  
EN EL  
MANEJO DE LOS SISTEMAS DE APRENDIZAJE**

**El Noveno Seminario Nacional sobre Educación con Calendario de 12 Meses  
Un Seminario Internacional Llevado a cabo en Inglés y en Español**

**Presentado por**

**El Consejo Nacional de la Educación con Calendario de 12 Meses**

**y**

**La Agencia Americana para el Desarrollo Internacional**

**en cooperación con**

**Oficina del Secretario Ayudante encargado de la Planificación y la Evaluación  
Departamento Americano de Salud, Educación y Asistencia Pública**

**Organización de Estados Americanos**

**Clarion State College (PA)**

**Instituto Politécnico y la Universidad Estatal de Virginia**

**9-13 de Octubre de 1977**

**Washington, D.C.**

## COMITE ORGANIZADOR DEL SEMINARIO

**John McLain**, Director del Seminario y del "Research-Learning Center",  
Clarion State College, Clarion, Pensilvania

**James D. Singletary**, Subdirector del Seminario y Asesor de Educación,  
Departamento Latinoamericano, Agencia para el Desarrollo Internacional,  
Departamento de Estado, Estados Unidos

**Wayne White**, Subdirector del Seminario, Ayudante de la Cátedra de Pedagogía,  
Instituto Politécnico y Universidad de Virginia, Superintendente  
de Colegios, Condado de Fairfax, Virginia, y miembro de la Directiva  
del Consejo Nacional de Educación con Calendario de 12 meses

**Keith Baker**, Analista de Ciencias Sociales, Oficina del Secretario Ayudante  
para la Planificación y la Evaluación, Departamento Americano  
de Salud, Educación y Asistencia Pública

**Bruce Campbell**, Director Legislativo, Departamento de Educación de Nueva  
Jersey y Miembro de la Directiva del Consejo Nacional de Educación  
con Calendario de 12 meses

**Dennis Doyle**, Jefe de la Organización de Finanzas Escolares, Instituto  
Nacional de Educación

**Mario E. Gowland**, Especialista, Departamento de Asuntos Pedagógicos,  
Organización de Estados Americanos

**Ann Grooms**, Presidenta, Instituto de Servicios Educativos, Cincinnati,  
Ohio

**George Jenson**, Ex-miembro de la Junta Directiva de Colegios, St. Paul,  
Minnesota, Comerciante Jubilado y Miembro de la Directiva del  
Consejo Nacional de Educación con Calendario de 12 meses

**Linda Loffel**, Ayudante de Cátedra y Directora de Programas, Extensión del  
Instituto Politécnico y Universidad Estatal de Virginia

**Dave Lepard**, Ayudante del Superintendente de Colegios, Condado de Prince  
William, Virginia

**Gabriel Ofiesh**, Catedrático de Tecnología Pedagógica, Facultad de Educa-  
ción, Universidad de Howard

**William Pollard**, Ayudante para la Coordinación de Colegios, División de  
Educación Continua y para Adultos, Colegios Públicos del Distrito  
de Columbia

## TABLA DE MATERIAS

### Panorama de la conferencia - James Singletary

I.	Las escuelas que necesitamos - hoy y en el mañana	
	Discurso sobre el tema - Dwight Allen.....	1
	La necesidad de flexibilidad para una mejor adaptación al cambio - Ed Pino.....	5
	La educación en Egipto - Ibrahim Shafie.....	8
	Programas innovadores en Latinoamérica - Mario E. Gowland....	10
II.	Utilización recíproca de los recursos comunitarios y escolares por la escuela y la comunidad	
	Proyecto 81 - La llamada a la participación de la comunidad - Judy Zanglein.....	17
	Educación comunitaria en las escuelas rurales - Jonathon Sher.	20
	Discusión general sobre la educación comunitaria.....	26
III.	Organización de centros pedagógicos de recursos para facilitar el aprendizaje	
	Centros de aprendizaje: Una alternativa a las escuelas tradicionales - Gabriel D. Ofiesh.....	31
	El centro de recursos para el aprendizaje Excelsior de Jamaica - David B. Walch.....	32
IV.	Individualización y personalización de la instrucción	
	Instrucción individualizada: Un panorama - Ann Grooms.....	38
	Evaluación del progreso del alumno en instrucción individualizada - Hernan Sims.....	41
	El diagnóstico de las necesidades educativas y la receta de programas para los estudiantes - Michael Ward.....	45
	El papel del director en el programa individualizado - Muriel Lundy.....	49
	La receta del plan de estudios para la instrucción individualizada - Evelyn Hill.....	53
	El uso de contratos y recetas en la individualización de la instrucción - Eugene Howard.....	55
V.	El desarrollo presente y futuro de la educación con calendario de doce meses	
	La retrospectiva y la prospección de la educación con calendario de doce meses - Bruce Campbell.....	60
	Un semestre de verano enriquecido - Daniel Knueppel.....	63
	Quinmester - Darlene F. Smith.....	65
	El plan 45-15 del Condado Prince William - David Leopard.....	67
	Las escuelas vocacionales técnicas regionales sirven a las comunidades todo el año - Nelson Burns.....	71
	Otros planes escolares con calendario de doce meses.....	74
VI.	El desarrollo de criterios para determinar la viabilidad de los procedimientos usados para adaptar y ejecutar programas específicos	
	Alan C. Green, Stanley Applegate, Clifton Chadwick.....	79

## PANORAMA DE LA CONFERENCIA

James Singletary

Al Departamento Latinoamericano de la Agencia del Desarrollo Internacional le place expresar su apreciación a los conferenciantes, profesores y administradores al nivel local, regional y nacional de los Estados Unidos de América y a nueve países (Bolivia, Brasil, Chad, Canadá, Chile, Jamaica, Perú y Venezuela) que participan en el seminario tanto como a la oficina del Secretario Ayudante de Planificación y Evaluación, al Departamento Americano de Salud, Educación y Asistencia Pública, a la Organización de Estados Americanos, a Clarion State College y al Instituto Politécnico y Universidad Estatal de Virginia por cooperar con el Consejo Nacional sobre Educación con Calendario Escolar de 12 meses y con el Comité Organizador del Seminario para hacer posible este Seminario Internacional.

Nuestras metas principales durante los próximos cuatro días son la consideración de varios medios para manejar sistemas educativos de distribución y así adquirir lo óptimo en eficiencia económica, calidad en educación y la adaptabilidad del programa al modo de vida de la gente y el desarrollo de un criterio para la selección, adaptación y ejecución de tales sistemas en la comunidad propia o en la sociedad.

Dwight Allen empezará la conferencia con su estimulante análisis del tipo de escuelas que necesitamos- Hoy y en el Futuro.

Nuestros principales conferenciantes examinarán los aspectos de como alcanzar la flexibilidad necesaria para adaptar programas de mane as que aseguren calidad educativa, eficiencia económica y compatibilidad con el modo de vivir y estilo de vida de la gente en los Estados Unidos, en Egipto, en el Caribe y países latinoamericanos.

Las cuatro areas de mayor consideración son:

1. Utilización de la comunidad por la escuela y los recursos escolares por la comunidad.
2. Organización de centros pedagógicos de recursos para facilitar el aprendizaje.
3. Individualización y personalización de la instrucción.
4. Presente y futuro desarrollo del sistema escolar con calendario de 12 meses.

En cada caso, la sesión general que se llevará a cabo en este salón será seguida por sesiones concurrentes.

El jueves por la mañana nos reuniremos en el salón North Catillion para una sesión culminante y considerar "El desarrollo de un criterio para determinar la viabilidad y procedimientos en la adaptación de programas especiales". El enfoque en esta oportunidad, será el criterio para la selección y ejecución de estructuras que logren flexibilidad en el manejo de sistemas de aprendizaje; análisis del impacto sinérgico al combinar subsistemas; las implicaciones en cuanto al diseño del edificio para llevar a cabo en él tal sistema de aprendizaje obteniendo el máximo de rendimiento; y los puntos más notables del movimiento

sobre el sistema escolar con calendario de 12 meses.

Las giras están programadas para mostrar de manera efectiva muchos de los conceptos y recomendaciones del seminario.

Les recomendamos mantener participación activa durante los próximos cuatro días. Deseamos reflexionar hondamente sobre cómo los conceptos discutidos en este Seminario Internacional y el informe final podrían introducir la idea del año escolar con calendario de 12 meses y otros cambios que producirían un manejo efectivo de fondos y flexibilidad en los programas escolares en una mayor parte del mundo.

## LAS ESCUELAS QUE NECESITAMOS-HOY Y EN EL FUTURO

Dwight W. Allen  
 Departamento de Pedagogía  
 Universidad de Massachusetts

Una vez más volvemos a los "aspectos básicos" en instrucción pública. Nos metimos en una variedad de "novedades", pero tampoco las aceptamos; así es que vamos al pasado, olvidando por qué lo dejamos en primer lugar.

Me parece que lo que más debe caracterizar a las escuelas del futuro es la comprensión de que los aspectos básicos de la educación, como se han definido, se han hecho muy complejos.

La alfabetización se ha definido, en tiempos modernos, como lo fundamental de la instrucción básica, y esto se ha hecho la clave por la que, cualquier otra instrucción debe pasar. Comúnmente se cree que hasta que uno no aprende a leer y a escribir, no se puede aprender nada lo cual, me parece, no tiene fundamento. Por ejemplo, un estudio llevado a cabo en el Brasil demostró que los agricultores que eran analfabetos podían aprender a usar nuevos métodos de agricultura sin antes desanalfabetizarse.

Durante la Edad Media cuando la imprenta acababa de implantarse, existían acaloradas polémicas entre eruditos que estaban convencidos que la única instrucción tenía que llevarse a cabo frente a frente. No querían confiar demasiado en la palabra escrita. En la actualidad nosotros tenemos muchas dudas del aprendizaje que se realiza sin la palabra escrita.

Cuando nos demos cuenta de que la tarea del aprendizaje es independiente de todos los mecanismos que la rodean, podremos seguir adelante hacia lo fundamental en vez de retroceder a lo fundamental. Queremos que todos los individuos de la sociedad tengan los instrumentos necesarios para funcionar efectivamente dentro de esa sociedad. Nuestro problema actual radica en el hecho de que no podemos señalar con precisión la naturaleza de esos instrumentos básicos de la instrucción.

En nuestra sociedad la lectura es un conocimiento básico sumamente importante al igual que el conocimiento del inglés corriente. El estudiante que desconozca ambos conocimientos está condenado a convertirse en un ciudadano de segunda clase. Esto es una contundente realidad. Es también verdad que la mayor parte del aprendizaje se lleva a cabo independientemente de la lengua escrita. En realidad, la manera de llegar a ser un ciudadano de primera clase se ha convertido en una definición más formal que funcional. Es posible, como lo demostró el agricultor brasilero, aprender toda clase de trabajos teniendo solamente conocimientos rudimentarios de lengua escrita y de lectura no al nivel de octavo o noveno grado sino al nivel cuarto o quinto. Pero el prejuicio de nuestra sociedad no le brinda credibilidad al individuo que así funciona:

Nos encontramos frente a un dilema. Parte del dilema es el aspecto disfuncional de la educación básica. Realmente no realiza lo que se propone. Un buen ejemplo es la educación universitaria. Antes de

la Segunda Guerra Mundial solamente la élite de la sociedad recibía título universitario lo cual le brindaba una asociación vitalicia a este grupo selecto. Después de la guerra, cuando el gobierno subsidió la carrera universitaria, las puertas se abrieron para casi todo el mundo-y entonces las universidades dejaron de ser la llave dorada del grupo selecto. Se culpa a las universidades por no preparar adecuadamente a los estudiantes, pero este no es el conflicto en realidad: se les prepara tanto como siempre se ha hecho, hasta mejor, pero la oferta ha excedido a la demanda.

Justo cuando las minorías están logrando acceso sistemático a la universidad, éstas se dan cuenta que el título universitario ya no es la clave del éxito.

Si nos fijamos en esto, cada vez que tratamos de resolver algunos de los problemas de la sociedad, inmediatamente creamos otros. ¿Cómo creen que la juventud se siente al saber que la sociedad, hace pocas semanas, empezó a contemplar la extensión de la edad de jubilación? Esto, claro está, soluciona el problema de la seguridad social al aumentar los fondos, pero también le crea dificultades a la juventud porque le será más difícil conseguir trabajo.

Otro ejemplo es la crisis energética. A las compañías productoras de electricidad "se les pide que no construyan más plantas termoeléctricas porque contaminan el medio ambiente." "Se les pide que no construyan hidroeléctricas porque contaminan los ríos y destruyen los ecosistemas acuáticos." "Se les dice que no construyan plantas nucleares porque interfieren con el sistema ecológico al cambiar la temperatura normal de los ríos y lagos." Pero necesitamos más energía. ¿Cómo podríamos solucionar el problema de la producción de energía eléctrica para la sociedad y al mismo escoger el mejor método que resuelva la mayoría de los problemas de la mejor manera posible, en vez de tener que descartar cada situación sin llegar a ninguna solución?

Lo mismo está sucediendo en el campo de la educación. Cada innovación educativa ha sido desechada debido a sus defectos. Nuestra generación parece indiferente a la importancia que la educación tiene para resolver los problemas y las inadecuacias que a lo largo del tiempo pueden minar nuestro sistema educativo.

Nuestra sociedad defiende su status quo y siguiendo una filosofía positivista no quiere defender ningún concepto que no ha sido experimentado todavía, y se encuentra esta sociedad satisfecha defendiendo las viejas rutinas que los nuevos conceptos tratan de reemplazar. Una de las razones por las que las innovaciones continúan teniendo dificultades se debe a que nunca tuvimos éxito en demostrar lo que hacíamos en el pasado y resulta difícil probar que lo que proponemos para el futuro tendrá mayor validez,

Nos encontramos metidos en un círculo vicioso sin fin que consiste en la necesidad de presentar pruebas, la necesidad de análisis, la necesidad de proporcionar una manera para encontrar una nueva síntesis que nos pueda dar una penetración de lo que serán las escuelas del futuro. Quiero mantener ahora que muchos de los elementos ya están ahí. Están ahí porque se ha venido ensamblándolos e investigándolos durante dos décadas. Los elementos están ahí en forma de alternativas

para el mejor uso del personal, alternativas en cuanto al uso adecuado de tiempo y espacio, alternativas en cuanto a la organización de estructuras, y en el uso de los elementos curriculares. Están ahí al alcance de la mano y constituyen los ingredientes esenciales de la educación.

Lo que necesitamos es una nueva manera de combinar estos elementos, una nueva manera de conceptualizarlos y hacerlo de tal modo que no nos deje caer en el círculo vicioso de la búsqueda de pruebas que no conduce a nada.

Hay otros aspectos que contemplar en el campo de la educación. Está el caso de la educación especial-desventajados, superdotados y educación vacacional-. Pronto vamos a topar con la verdad de que cada estudiante es especial. Tenemos que reconocer que fundamentalmente somos diferentes y que esas diferencias son el origen de la distinción y no fuente de prejuicios. No hay por qué excusar nuestras diferencias. Es necesario, por lo tanto, encontrar un método de hacer sobresalir el aspecto positivo de las diferencias humanas.

Hablamos también de hacer participar a la comunidad. ¿Cómo podemos lograr la participación de la comunidad en el proceso educativo? La verdad de los hechos es que los educadores no desean la participación de la comunidad en este proceso. No sabríamos como reaccionar teniendo voluntarios en las escuelas. Los profesores se sentirían amenazados. Los administradores se sentirían amenazados. El horario no correspondería. El curriculum no correspondería. Se crearía una situación difícil e imposible. Sólo se habla bien de este tipo de participación porque es ventajoso hacerlo; pero nunca hemos ponderado seriamente sobre la manera de hacer participar a la comunidad. Los recursos están ahí y nos esperan para que los usemos, pero no somos lo suficientemente flexibles para empezar a usarlos.

Me doy cuenta también que Uds. hablan sobre instituciones dedicadas a la investigación pedagógica. Creo que estoy a favor de esas instituciones, pero el problema es que no sé exactamente lo que son. Sé lo que me gustaría que fueran puesto que he estado pensando en ellas por unos veinte años, pero hasta que no sepamos definir y precisar lo que vamos a hacer, no vamos a poder proveer los recursos necesarios para alcanzar lo que se quiere conseguir. Creo que debemos ocupar más tiempo definiendo lo que ya estamos haciendo y vamos a tratar de hacer- y no estoy hablando de objetivos académicos para los estudiantes, sino de lo que la sociedad requiere y pide que las escuelas hagan y de lo que éstas estén preparadas a brindar.

Su líder, el Dr. McLain, ha estado estudiando el problema de los diferentes horarios de trabajo. Creo que coordinar el horario escolar con el horario de trabajo es una idea muy prometedora. Creo que los colegios con calendario de 12 meses son una gran promesa. No, desafortunadamente, por algo que nosotros estemos dispuestos a hacer, sino por su relación con los nuevos horarios de trabajo que hay en la sociedad.

No debemos perder el tiempo convenciendo a los estudiantes de que los estamos preparando para la vida como que ésta fuera una cosa que les va a suceder en el futuro. Hay que simplemente señalarles que ya

la están viviendo y de una manera muy concreta. Debemos construir escuelas para hoy y para mañana en las cuales ellos aprendan que sus vidas tienen hondo significado inmediato y mediato y que no sólo se los prepara para algo futuro.

Estos son los principios, creo yo, en rededor de los cuales deberíamos elaborar propuestas educacionales específicas. Necesitamos regresar a algo más básico y familiar. Se trata del aprendizaje interdisciplinario. Propongo un curriculum que yo llamo de pasado cultural humano el cual consta de cinco componentes:

El primer componente es destreza en la vida. La lista incluye lectura, composición y aritmética. Se trata de una larga lista que puede incluir entre 500 y 1000 cosas que se hacen cotidianamente tales como el manejo de una lavadora, cómo cambiar una llanta, aplicación de primeros auxilios y el uso de medicamentos básicos.

El segundo componente sería la enseñanza del pasado cultural humano. Y este pasado cultural humano es una historia del pasado y también del futuro. Un estudio muy interesante -tesis doctoral de uno de mis estudiantes- ha demostrado que hay una alta correlación (tanto de estudiantes negros como de blancos que viven en ambientes distintos) entre una orientación positiva hacia el futuro y un buen concepto personal de sí mismos. Ahora se investiga con tesón para ver si la orientación hacia el futuro podría mejorar el concepto personal propio de los estudiantes. Por esta razón en el curso sobre pasado cultural humano quiero acentuar una fuerte orientación hacia el futuro. Simultáneamente también deseo enseñar el pasado, pero de una manera muy subjetiva. Uno de nuestros grandes problemas en la enseñanza de historia ha sido nuestro gran afán por la objetividad. En primer lugar, no creo que podamos ser objetivos; y en segundo lugar, no creo que deberíamos ser objetivos. Empezamos pensando que la historia era la historia de los héroes, luego pensábamos que era el estudio de la vida de los hombres que se dedicaron a resolver los problemas de la humanidad y más recientemente se ha popularizado la idea de enseñar historia como que fuera una farsa o una sucesión de anécdotas (para ser realista hay que descubrir todo lo concerniente a las queridas de Thomas Jefferson.) Yo no creo en eso. Creo que deberíamos enseñar a nuestros estudiantes una historia subjetiva que sea la celebración de la nobleza de la humanidad. Dicho de otro modo, me gustaría incluir un 70% de nobleza, un 20% de problemas y un 10% de anécdota. Tampoco queremos negarles a los educandos que ha habido y hay problemas. Lo importante es que se den cuenta que el hombre ha tenido éxito al resolver los numerosos problemas que ha enfrentado a través de la historia.

El tercer componente es cultura y comunicación. Nuestra tarea aquí es enseñar a los estudiantes que su cultura es una más entre las muchas que hay en el mundo y que por lo tanto no es la única ni la mejor. Es importantísimo que aprendan que hay diferentes maneras de resolver problemas en las distintas partes del mundo y que cada cultura tiene validez por sí sola. Hay que inculcar que para entablar comunicación con otras culturas es necesario creer firmemente en su integridad. Y ésta será una buena base para encontrar una nueva manera común de comunicación.

La cuarta área es tecnología. Todos debemos tener conocimientos sobre el mundo tecnológico. Nadie debe sentirse impresionado por la tecnología y mirarla como si fuera algún gran misterio. Queremos que se entienda claramente que la tecnología es algo que está bajo el control absoluto del hombre.

El quinto componente es liderazgo o jefatura. Aquí queremos que los estudiantes entiendan las instituciones de la sociedad y sus relaciones personales con esas instituciones. No se trata de un estudio de ellas desde el punto de vista institucional. Se trata de su estudio desde el punto de vista personal, es decir, del individuo que tiene que funcionar dentro o fuera de ellas. Fijémosnos en la crisis de credibilidad de estas instituciones. La mayoría de la gente les tiene desconfianza. Creo que nuestra tarea debe concentrarse en ayudar a los educandos a entender sus relaciones con las instituciones y también con otras personas.

Resumo diciendo que son cinco las áreas que he incluido en el curriculum que propongo: destreza cotidiana, pasado cultural humano, cultura y comunicación, tecnología y liderazgo. Me parece que es un curriculum básico. Si lo organizamos apropiadamente y lo acomodamos de acuerdo a las diferencias individuales, podría proporcionar el contexto sobre el cual la comunidad podría hacer debate. Esto sería la base para dar forma a la educación de hoy y de mañana.

#### La necesidad de flexibilidad para una mejor adaptación al cambio

Ed Pino

El Dr. Ed Pino examinó los objetivos pedagógicos como éstos existen en los centros de enseñanza y enfatizó la necesidad de una mayor flexibilidad en todo el programa. Esto ayudará a conseguir una mejor adaptación a los cambios educacionales que se están llevando a cabo -están cambiando debido a exigencias por parte de la sociedad-.

Estamos viviendo en un mundo cuya sociedad está cambiando rápidamente y cuya tecnología avanza sin cesar. Esto, sin lugar a dudas, trae consigo nuevas necesidades educacionales y nuevas expectativas. Para que nuestras escuelas puedan proporcionar soluciones eficaces es necesario que los educadores tengan conocimientos de lo que la comunidad quiere, necesita y espera. Deben aprender a adaptar los programas educacionales adecuadamente.

Se puede argüir que en una sociedad más o menos estática los alumnos simplemente debieran memorizar los conceptos que encajan con la clase de vida que llevan y que van a enfrentar en el futuro. Pero esta solución sería errónea dada la naturaleza del mundo en que vivimos. El mundo actual cambia rápidamente y se hace cada vez más complejo.

El sistema educacional que tenemos hoy en día ha surgido en forma paralela al avance tecnológico. Este desarrollo técnico arrancó con la producción manual, pasó por otras etapas y llegó al momento actual que es el de mayor auge industrial.

El sistema de educación presente ha surgido a medida del progreso de la sociedad. Avanzó desde una era de servidumbre de la mayoría, pasando por la época de los grandes levantamientos y organización de la clase trabajadora que reclamaba sus derechos, hasta la era en que buscamos la igualdad de los derechos humanos.

Nuestras escuelas son fiel reflejo de su pasado cultural y las podemos clasificar de la siguiente manera:

1. El modelo cárcel- donde el comportamiento y las acciones de los estudiantes son estrictamente controlados como se hace en las cárceles.

2. El modelo fábrica- donde los estudiantes son procesados como si fueran productos de consumo salidos de un sistema de producción en masa que ha crecido tanto que ya es difícil dirigir adecuadamente.

3. El modelo almacén- donde el programa curricular está clasificado por áreas, con etiquetas, puesto en estantes y dado con receta.

En el mundo cambiante en que vivimos hay varios objetivos pedagógicos que no debemos dejar de lado:

1. Cómo seleccionar. La sociedad del pasado ofrecía un número limitado de alternativas y a veces ninguna. Ahora, en cambio, hay un número casi ilimitado de opciones tales como productos de consumo, ocupaciones, lugares de residencia y de recreo, etc. Nuestra era es la era de las opciones. Sin embargo, nuestros colegios y la sociedad en que vivimos han descuidado la enseñanza de cómo la gente debe seleccionar adecuadamente lo que le es más apropiado.

2. Cómo relacionarse. En el pasado esto no constituía un problema puesto que la gente no tenía oportunidad de entrar en relaciones con otra extraña. Ahora, sin embargo, el modo de vida se caracteriza por su afluencia. La gente se traslada de un lugar a otro sin cesar. Se necesita que las escuelas ayuden al educando en el aprendizaje de cómo relacionarse y cómo adaptarse a nuevas situaciones.

3. Cómo aprender. Los programas educacionales tradicionales tenían como objetivo la memorización de los conceptos y las definiciones. También usaban la técnica de la tarea y la repetición. No cabe duda que estos programas debieron ser adecuados cuando se trataba de una sociedad estática. Si los alumnos tuvieran que enfrentar los mismos problemas que enfrentaron sus padres, entonces, tal vez, se les podría enseñar a resolver esos mismos problemas. Pero en una sociedad que cambia tan vertiginosamente como la de hoy, con un aumento impresionante en el campo de la sabiduría, esas técnicas ya no sirven. Ni siquiera tenemos idea de las preguntas que los ciudadanos del futuro van a tener que enfrentar. Entonces, la función de las escuelas es enseñar cómo se debe aprender, cómo se debe resolver problemas, cómo se debe buscar información importante y cómo se debe usar estas técnicas cuando los problemas se presentan.

4. Cómo producir. En el pasado, durante la época industrial de producción en masa, la mayoría de los trabajos en las fábricas no requerían entrenamiento formal. Un obrero podía aprender a ejecutar su trabajo adecuadamente con sólo unas horas o pocos días de práctica.

La automatización, el uso de computadoras y otra tecnología avanzada han cambiado todo esto. La máquina ha reemplazado al obrero. Nuevos trabajos se han creado pero requieren un nivel más elevado de maestría. A su vez, los colegios van a tener que darse la tarea de preparar a los alumnos para desempeñar estos nuevos trabajos y así ellos puedan ganarse la vida.

5. Cómo crear. Como consecuencia de la automatización de los medios de producción, la gente, hoy en día, tiene mucho más tiempo libre que el que solía tener en otros tiempos. Para que el estudiante pueda usar su tiempo provechosamente, es necesario someterlo al ejercicio de la creatividad lo cual será para bien suyo y para el de la sociedad. Esta también debe ser otra función del sistema educativo.

6. Cómo valorar. A medida que el estilo de vida de la sociedad cambia, el sistema de valores, como es de esperar, también cambia. En esta época de cambio y de incertidumbre es difícil que la sociedad transmita su sistema de valores a las generaciones venideras. Enseñar a la gente enfrentar este problema es también una tarea pedagógica que debe ser responsabilidad de nuestras instituciones educativas.

A medida que nuestras escuelas intentan llevar a cabo este gran espectro de responsabilidades en un sistema de educación en masa, existe el peligro de que suceda lo que se puede expresar así: "El que mucho abarca poco aprieta."

Hay tres movimientos críticos que las escuelas deben considerar. Primero, los educadores deben concentrarse en la enseñanza de lo fundamental y hacerse responsables por la instrucción que imparten. Se debe poner énfasis en lo que los padres quieren y desean para sus hijos. Segundo, el objetivo principal debe ser la educación de todos los estudiantes. No debemos concentrarnos en educar sólo al estudiante medio sino también a los superdotados y a los que tienen taras o impedimentos físicos. Tercero, tenemos que cumplir con lo que la sociedad espera que hagamos en nuestro terreno. Cuando hayamos cumplido con nuestro objetivo principal de educar a todos, sin excepción, basados en lo que la sociedad pide, habremos conseguido calidad educativa.

Pino sugiere como un acercamiento básico para mejorar el presente sistema educativo lo siguiente:

1. En el proceso de planificación del curriculum es necesario tener en cuenta las necesidades educacionales del futuro, digamos, por ejemplo, del año 2000. Siempre hay que empezar de la base cero y poner en tela de juicio la validez de todo el actual curriculum si no satisface las necesidades actuales.

2. El énfasis debe recaer en la condición humana y no en la institución misma. La planificación del curriculum debe tener como objetivo abarcar las 24 horas del día y los 12 meses del año.

3. Hay que coordinar y sintetizar el movimiento de las opciones-alternativas estratégicas en el campo pedagógico, la participación de la comunidad en el proceso educativo y la educación basada en la competencia.

## La educación en Egipto

Ibrahim Shafie

El Dr. Shafie empezó su presentación dando un panorama de la estructura del sistema educativo egipcio:

La educación pre-escolar, que comprende a alumnos de 4 y 5 años de edad sigue clasificada como un servicio prestado por el sector privado. Debido a esto no se la incluye en el sistema educativo.

El sistema de educación formal comprende tres niveles- primaria, secundaria y educación superior.

El nivel primario incluye estudiantes de edades de 6 hasta 12 años de edad. Es gratuito y obligatorio.

El nivel secundario está dividido en dos fases; fase baja y fase alta. La fase baja o escuela preparatoria es para estudiantes de 12 hasta 15 años de edad que incluye del séptimo al noveno grado. Es gratuito pero no obligatorio. La fase alta está dividida a su vez en cuatro categorías: Colegio de secundaria general que constituye un ciclo de tres años de estudios para estudiantes de 15 a 18 años de edad y que los prepara para seguir estudios universitarios. Escuela secundaria técnica para el entrenamiento de obreros que comprende un ciclo de tres años y es para estudiantes de 15 a 18 años de edad. Escuela técnica de cinco años para el entrenamiento de técnicos que comprende un programa de estudios de un lustro de duración y es para alumnos de 15 a 20 años de edad. Escuela normal es para la preparación de profesores de primaria y comprende un ciclo de cinco años de estudios y es para alumnos de 15 a 20 años de edad.

La ley sobre educación técnica decretada en el mes de diciembre de 1970 le da al egresado de la escuela secundaria técnica el derecho de continuar sus estudios hasta alcanzar el título de técnico perito. Debido a este decreto, el graduado de una escuela técnica de cinco años de duración, puede continuar sus estudios en una universidad con ciertas condiciones. Toda la educación a nivel secundario es gratuita pero no es obligatoria.

La educación superior se lleva a cabo en las universidades y en los institutos tecnológicos. La educación a este nivel también es gratuita pero no es obligatoria.

El gobierno supervisa todas las instituciones educacionales- públicas y privadas.

Hasta el año pasado la responsabilidad del sector educación ha estado compartida entre diferentes autoridades. El Ministerio de Educación era responsable por el primero y segundo nivel, por la preparación de profesores del primer nivel y por la erradicación del analfabetismo. El ministerio de Educación Superior tenía bajo su jurisdicción las universidades, que son autónomas, y los institutos tecnológicos. Recientemente, sin embargo, toda la responsabilidad educativa ha recaído en un solo organismo que es el Ministerio de Educación. Se ha hecho este cambio para facilitar la coordinación total del sistema educativo. Otros ministerios participan en la financiación y en la administración

de cierto número de institutos educativos.

La República Arabe de Egipto (R.A.E.) tiene 38 millones de habitantes con un incremento anual del 2.3%. La población escolar pasa los 7 millones de estudiantes. Tenemos 10,000 escuelas primarias, 1,820 colegios de la fase baja, 450 instituciones de secundaria general, 350 de secundaria técnica, 65 institutos para el entrenamiento de profesores y 14 universidades.

Durante los últimos veinte años la matrícula ha aumentado más del doble en todos los niveles. El crecimiento más marcado ha sido en las escuelas secundarias técnicas que son relativamente más costosas. Esto se debe al afán de querer abastecer las vacantes en el campo social y económico. Como consecuencia de este crecimiento rápido, R.A.E., así como otros países árabes, está encarando muchos de los conocidos problemas educacionales:

Los locales escolares son deficientes.

Las clases son muy numerosas.

El aumento del presupuesto para los gastos del sector comparado con el alto incremento de la población estudiantil es lento.

El incremento del porcentaje de sesiones dobles en el nivel primario continúa.

El salario promedio de los profesores de todos los niveles sigue aumentando.

No intento dar soluciones inmediatas a todos estos problemas. En cambio, estoy en busca de ideas nuevas y de innovaciones, que seguro, serán dadas y discutidas en este seminario. Con lo que aprenda aquí estaré mejor preparado para dar solución a los susodichos problemas.

Mientras tanto, mencionaré algo de lo que estamos llevando a cabo en Egipto:

1. Se ha introducido un nuevo programa de educación básica que comprende nueve años de estudios. Este programa ha reemplazado la primaria y la primera fase de secundaria. Además, es obligatorio que los estudiantes que asisten a estos colegios lo hagan hasta que cumplan los 15 años de edad. Este cambio ha afectado a un total de 150 escuelas primarias. Este nuevo programa se caracteriza por sus importantes innovaciones curriculares, por el desarrollo de nuevos métodos de enseñanza y por la mejora de los horarios que corresponden a este sector. También se ha introducido el entrenamiento pre-vocacional y cursos prácticos (que los consideramos parte de la educación básica) para ayudar a los educandos a enfrentar la vida con mayor éxito.

2. Otro experimento que nosotros llamamos "proyecto de asistencia integrada para escuelas primarias" va a ser implantado en dos escuelas. Una de ellas está situada en un distrito urbano densamente poblado y la otra está en una área rural. El proyecto espera lograr los siguientes objetivos:

a. aumentar la calidad educativa de las escuelas primarias en áreas de población densa. Generalmente en estos sectores los niños necesitan asistencia social, cuidado médico y también cultural.

b. hacer de la escuela un centro de servicio a la comunidad y ayudar a la gente a entender la interdependencia entre la escuela y el hogar en la crianza adecuada de los niños.

c. crear entre los estudiantes y la escuela un sentimiento de familiaridad y amor mediante el desarrollo de actividades que alienten la propia iniciativa de la comunidad, que a su vez, desarrollará un sentimiento de identificación con su patria.

d. entender y evaluar las condiciones de la escuela y del hogar que afectan de manera inmediata las actividades de los niños y especialmente alentar la cooperación de los padres de familia y la de los miembros de la comunidad en el desarrollo saludable de los niños mediante asambleas periódicas con ellos en el local de la escuela, para discutir el cuidado del niño, como también métodos de higiene y planeamiento familiar.

e. proveer recursos humanos y materiales para una mejor efectividad de las escuelas.

Este proyecto es un experimento piloto que puede materializarse en algo realizable y que fácilmente puede servir de modelo a otras escuelas.

#### Programas innovadores en Latinoamérica

Mariano E. Gowland

Señores, señoras, colegas:

En nombre del Secretario General de la Organización de los Estados Americanos, del Secretario Ejecutivo para la Educación, Ciencia y Cultura y del Director del Departamento de Asuntos Educativos tengo el placer de dirigirme a Uds. para compartir algunas impresiones y experiencias que la OEA ha realizado en relación con las áreas que ocupan a este Seminario. A título general informativo mencionaré que nuestras actividades se llevan a cabo a través de un Programa Regional de Desarrollo Educativo, establecido en 1967, y que en su esencia recoge las aspiraciones de los pueblos de América en material tan importante para la supervivencia social como es la educación a todos los niveles. En términos generales nuestras actividades se agrupan alrededor de los campos de administración y planeamiento, curriculum, tecnología educativa, educación técnica, educación de adultos, preparación y difusión de materiales educativos e información.

De las áreas que este Seminario abarca creo que por lo menos dos de ellas podrán ser discutidas y presentadas en forma ilustrativa por dos destacados especialistas de la Organización de los Estados Americanos aquí presentes.

Quisiera por lo tanto limitarme a mencionar a título ilustrativo ciertas facetas interesantes de dos de nuestros proyectos en el campo de Educación Comunitaria y luego referirme brevemente a un caso de estudio sobre el calendario de 12 meses.

El primero de estos proyectos es el llamado Multinacional de Educación Técnica que nació de un Seminario Aplicado a la Educación Técni-

ca en 1973. En 1975 como parte del proyecto se inició un trabajo de lo que luego se llamó Ciudad Educativa, basado en el documento de la UNESCO titulado "Aprender a Ser". La Organización de los Estados Americanos conjuntamente con la Fundación de Educación para el Trabajo de Minas Gerais y el Ministerio de Educación y Cultura de Brasil integraron esfuerzos para poner en marcha este proyecto sobre la base de que la educación es una empresa nacional que conlleva la participación activa de todos los sectores de la comunidad. Se estudiaron las características de 151 Municipios del Estado de Minas Gerais para finalmente seleccionar dos comunidades, Itabira e Itaúna, como indicadas para llevar a cabo esta experiencia.

El objetivo general del proyecto fue desenvolver programas de movilización e integración de recursos comunitarios destinados a realizar acciones educativas en todas las modalidades y niveles del sistema educativo del país.

El foco principal de este proyecto se convirtió en la utilización de los servicios comunitarios por la escuela y los recursos de la escuela por la comunidad. La concentración principal fue en la educación pre-escolar que necesitaba particular atención especialmente en las clases marginadas. Para llevar a cabo esto se colaboró con las autoridades locales en la organización de:

- cursos para la preparación y motivación de maestros de nivel pre-escolar;
- comités de barrios;
- comité educativo (personal docente y autoridades);
- comités de salud y nutrición;
- confección de muebles y materiales;
- reorganización de las bibliotecas;
- ciclos de charla;
- participación de madres de familia en las aulas con el fin de que trabajen con grupos de 5 a 7 niños;
- acción de apoyo (charlas, películas, exposiciones de material educativo, etc.);
- entrenamiento a padres de familia para la confección de material educativo y asistencia a los profesores; y
- colaboración con las industrias.

En relación con esto se movilizaron todas las fuerzas vivas de la municipalidad-prefectura, instituciones religiosas, turismo, corporaciones militares, empresas, centros de salud, organismos estatales y federales, centros escolares, centros recreativos, asociaciones de padres de familia, la prensa, radio, televisión, etc., las cuales se coordinaron según su propia naturaleza y condición para obtener el mayor beneficio en cuanto a actividades educativas, científicas, culturales y sociales de la comunidad.

En esta tarea hubo comunicación muy estrecha entre el gobierno estatal y las municipalidades. Se establecieron convenios con varias instituciones locales como por ejemplo los centros de salud para ofrecer asistencia a los niños por medio de vacunas, medicina preventiva, nutrición e higiene. Se crearon también clubs de madres y padres quienes participaron en el proceso educativo en calidad de paraprofesiona-

les, y recibieron a su vez instrucciones sobre puericultura, higiene, ludoterapia, etc. Se crearon comisiones que tuvieron el objetivo de despertar en los padres, en los niños y en los organismos de las comunidades la actitud extraordinaria de participar en el proceso educativo total.

La comunidad por educarse estaba compuesta de gente paupérrima. No obstante se hizo hincapié en que nada se iba a hacer de limosna sino que todos tenían que aportar algo que ellos tenían y podían contribuir, es decir tiempo y esfuerzo. Esto se aplicó tanto a madres, como a padres, enfermeras, maestros, niños, etc. Es de destacarse que aunque el proyecto no se vio afectado por la política, la gente aprendió a hablar y a expresarse en reuniones públicas requeridas por el desenvolvimiento del mismo. Itabira era de las dos comunidades la más desarrollada y con mucha clase media. Itaúna contaba con mucha población minera itinerante. En ambas el proyecto puso en movimiento un juego muy grande de fuerzas sociales que redundó, a través de una concientización de la responsabilidad de los padres, en una mayor unión familiar entre ellos y sus hijos.

Como detalle interesante es de observarse que los barrios han experimentado cambios muy favorables en su apariencia, pues el mejoramiento educacional sirvió de estímulo al mejoramiento físico de la comunidad y sus habitantes se sintieron inclinados a pintar sus casas, arreglar las mismas, mejorar sus jardines, etc.

El resultado tal vez más significativo es que con motivo de esta experiencia el estado, reconociendo el valor de la misma, ha institucionalizado oficialmente la educación pre-escolar.

Las actividades de la OEA en este proyecto ya han concluido y sus resultados están en proceso de evaluación. Dado el interés que el programa ha despertado existe el propósito de extenderlo a otras comunidades del estado.

Este proyecto que acabamos de mencionar constituye un ejercicio total de educación comunitaria a un nivel local, en una zona limitada a una o, en este caso, a dos comunidades específicas. En este mismo campo de acción la OEA, por medio de su estructura internacional, ha enfocado también el problema del desarrollo comunitario a través de la educación en una zona no limitada a una o dos comunidades, sino a áreas mucho mayores, a zonas que podríamos considerar sub-regiones tanto geográfica como social y demográficamente. El Proyecto de Desarrollo Educativo y Socio-Cultural de Zonas Fronterizas, por ejemplo, cubre zonas limítrofes entre países como Argentina, Bolivia y Chile.

El motivo de enfocar estas zonas en forma particular es precisamente el fenómeno de desintegración y desarraigo de las comunidades en lugares alejados de los centros del poder y muchas veces aisladas total o parcialmente por la geografía o condiciones climáticas. Esto produce una situación de dispersión, marginación y desintegración social, cultural y económica en la zona en general y en las comunidades en particular.

Con este motivo se creó este proyecto en 1973 y en él han participado los países mencionados.

Con el criterio, por lo tanto, de elevar el nivel total comunitario de la zona, este proyecto colocó dentro de su marco de operaciones las fases más fundamentales necesarias para crear o mejorar un sistema educativo de provecho directo a las comunidades. Dentro de este marco por ejemplo, se concluyeron tareas de estructura, coordinación y organización, planeamiento e investigación, actividades derivadas de la educación permanente y de la tecnología educativa, tareas de agrupación y asistencia agropecuaria, capacitación laboral y formación profesional, educación sanitaria, nutrición y alimentación, educación física, recreación y deportes. A título ilustrativo podemos mencionar algunas de las actividades en las que estas metas generales se han visto concretadas. En cuanto a estudios y planificación por ejemplo, se hicieron estudios sobre el influjo de las radiofusiones en poblaciones limítrofes; investigación sobre el impacto social y económico de la construcción de una represa en la zona limítrofe; encuentros multinacionales sobre deserción escolar en zonas limítrofes; propuestas de metodología agrícola para lograr que una comunidad pase de un estado de subsistencia a una situación de mercado y establecimiento de centros de capacitación docente y técnicos de recursos humanos para desarrollo de zonas limítrofes. En cuanto a la aplicación de sistemas derivados de la tecnología educativa y de la educación permanente, se incluyen aspectos tan básicos como la formación educativa de la comunidad en una campaña contra el insidioso mal de Chagas; asimismo cursos de capacitación para encargados de biblioteca, especialistas en educación pre-escolar, profesores de área científica, apoyo para instalación de talleres escolares, actualización docente en bilingüismo, implementación de comedores escolares y programas televisivos, cursos para maestros rurales y cursos para supervisores. En cuanto a la capacitación agropecuaria contiene actividades como el establecimiento de huertas escolares en escuelas de frontera, cursos de tractoristas, mecánicos, instrucción en el uso de pulverizadores, motosierras, adopción de práctica y uso de pasturas cultivadas, programas de uso y conservación del suelo. En cuanto a capacitación técnica o industrial se incluyen cursos de albañilería, carpintería, cerámica industrial, plomería, instalaciones sanitarias, preparación en ecología y medio ambiente, y una serie de cursos de formación profesional acelerada en mampostería, tejidos, armado de hornos, confección de vestidos, elaboración de carbón, etc. En cuanto a educación sanitaria y nutricional, se incluyen aspectos tan fundamentales como la provisión de agua potable para escuelas y comunidades del Chaco Salteño, equipamiento de comedores escolares, programas de atención permanente médico-odontológica de población escolar de fronteras, cursos de capacitación docente en nutrición aplicada a lo escolar, preparación y distribución de materiales de educación sanitaria e higiene.

En cuanto a educación física, recreación y deportes se consideran problemas de aplicación psicológica y social como es el uso metodizado del tiempo libre, capacitación de especialistas en recreación y deportes, encuentros de educación física, etc.

Este proyecto se encuentra todavía en funcionamiento y aunque todavía queda mucho por cumplir, ha servido ya el propósito de concientizar a las poblaciones de los países involucrados en cuanto a la impor-

tancia y potencial benéfico del alevamiento educacional social y cultural de estas zonas limítrofes. La gran acogida que las comunidades han brindado a las acciones llevadas a cabo reflejan en forma vívida la coincidencia entre las necesidades que existían y las tareas que se han llevado a cabo.

En comparación por lo tanto podemos apreciar dos enfoques diferentes pero de común orientación entre el que se aplicó en forma individual a las comunidades de Itabira e Itaúna y el que se aplicó en la zona fronteriza de los países mencionados. En el primero, como hemos podido observar, los factores decisivos fueron las contribuciones municipales y estatales, a la par que las individuales de los componentes de la comunidad misma. En el Proyecto de Zonas Fronterizas, por el problema concomitante de dispersión y desarraigo de las comunidades el factor aglutinante habría de venir de afuera y contar con la colaboración no sólo del gobierno a nivel federal y provincial sino también contar con la colaboración internacional estructurada y aunada a través del sistema de la Organización de los Estados Americanos. Tanto la metodología de desarrollo comunitario de un enfoque como del otro deben ser tenidas en cuenta en la aplicación de conceptos de flexibilización de sistemas escolares.

Con esto podríamos pasar ya al tercer tema que habremos de considerar, y es el calendario escolar de 12 meses. Y decimos calendario escolar de 12 meses aunque en realidad lo que debemos incluir dentro de este concepto es cualquier modificación o adaptación del calendario en aras de un mejoramiento y rendimiento mayor de la educación. El Centro Multinacional de Investigación Educativa que funciona en Costa Rica, con los auspicios del Programa Regional de Desarrollo Educativo de la OEA, llevó a cabo en 1974 un estudio sobre reducción de costos unitarios en los sistemas educativos de latinoamérica. Entre los instrumentos para reducir los costos unitarios en educación incluían las jornadas dobles, la consolidación, clases durante todo el año, trabajo de estudiantes y voluntarios en actividades docentes, cooperación regional y uso de factores de mejor costo. Dentro de este estudio se publicó un estudio de caso sobre una experiencia brasileña que se aplica en varios estados de dicho país para hacer frente a la demanda educacional considerando la escasez de edificios escolares. Según este informe el sistema ha logrado aumentar en un 50% la utilización del espacio educativo. El modelo funciona de la siguiente manera: se construye por ejemplo un edificio escolar con capacidad para 500 estudiantes que asistirán únicamente a la jornada matutina o vespertina. El periodo lectivo dura 8 meses, fraccionado en dos etapas de cuatro meses cada una y vacaciones intercaladas de dos meses para cada etapa final. El primer grupo asistió a la jornada matutina durante los meses de enero a abril y goza de vacaciones en mayo y junio; luego continúa de julio a octubre para disfrutar nuevamente de vacaciones de noviembre a diciembre. El segundo grupo asiste a la jornada vespertina durante los meses de marzo, abril, mayo y junio y goza de vacaciones en julio y agosto, para continuar en el mes de septiembre y concluir en diciembre su segundo cuatrimestre. Su último período de vacaciones es de enero a febrero.

El tercer grupo inicia sus clases en el mes de mayo y termina en

agosto su primer cuatrimestre, para disfrutar de vacaciones en septiembre y octubre; luego continúa en los meses de noviembre, diciembre, enero y febrero para terminar el año escolar y gozar de vacaciones en mayo y abril. Este último grupo trabajaría en una jornada que se modificaría así: los meses de mayo, junio, noviembre y diciembre lo harían por la mañana aprovechando el espacio que queda libre por el receso del primer grupo y los otros meses lectivos lo harían por la tarde, precisamente en el espacio que queda libre del segundo grupo.

La organización anterior permite que tres grupos distintos laboren en un mismo local; se aumenta así en un 50% la capacidad instalada en el edificio sin recurrir a la jornada nocturna, el aumento en un 50% del uso del edificio puede explicarse por el hecho de que si hoy se tiene una matrícula de 1000 estudiantes en doble turno durante nueve meses de estudio y tres de receso. Con la reorganización propuesta se amplía la matrícula en 500 estudiantes, lo que constituye el 50% sobre la matrícula original.

Otras ventajas que se observan son las siguientes:

1. Aumenta el índice de utilización del edificio escolar: al aumentar la cantidad de matrícula instalada, el índice de utilización del edificio es mayor, lo que produce una disminución en el desperdicio del espacio físico.
2. Disminuyen los costos unitarios en edificios; al ubicar más alumnos en una área construida para menos, se está disminuyendo el costo de la capacidad prevista. Por ejemplo, si el costo por alumno instalado fuera de \$ 6.00 al permitir que se acomoden 3 y no 1 en el mismo espacio, el costo será de \$ 2.00, aunque hay otros gastos de mantenimiento que deben considerarse.
3. Aumenta el uso del mobiliario, de los talleres y del equipamiento al atenderse a una mayor cantidad de estudiantes aunque, en el caso de los talleres, habrá necesidad de reponer más frecuentemente algunas herramientas que se deterioran por el mayor uso; pero en todo caso no serán todas.
4. Permite realizar los cursos de perfeccionamiento docente en diversos períodos del año, con lo cual un mismo grupo o varios pueden recibir más cursos en el año. Ello beneficiaría el rendimiento del sistema.
5. Existe la posibilidad de que los estudiantes que consideren que corre riesgo su año de estudios, puedan realizar algún tipo de recuperación en alguno de los meses de vacaciones, o asistir al mismo curso en otro grupo que se inicie en otra fecha.
6. Puede contribuir a mejorar el sistema de transporte en las ciudades ya que se evitará el congestionamiento que se produce al tener que movilizarse toda la población en una misma época. Habrá un flujo de población en meses distintos.
7. Puede actuar como moderador de precios y mejorar la eficiencia de las facilidades turísticas, al no producirse una demanda exagerada de servicios en determinada época.
8. En países donde el sistema de expedientes es voluminoso, la graduación en fechas distintas facilita el trabajo de las oficinas administrativas sin tener que recurrir a personal extra.
9. Puede facilitar la modernización de la red urbana escolar con

### la integración de los diferentes niveles de enseñanza.

Esta serie de ventajas, sin embargo, tratan de un aspecto principalmente de costo el cual puede ser fácilmente cuantificado. Ha habido otras experiencias de tipo informal que no han llegado a constituir conclusiones detalladas ni concretas pero que sí tienen el valor de ser producto de la observación y la experiencia directa. En ciertos casos se ha enfrentado el problema del calendario escolar en las culturas indígenas de nuestros países en una forma cultural pero refiriéndose más al contenido que a la estructura de vida, dejando de lado lo que es el ritmo de la comunidad y por lo tanto del individuo. También se ha podido observar que el horario rígido es motivo de gran conflicto y frustración para culturas primitivas y aún para docentes de otras culturas que han tenido ocasión de trabajar con ellas y luego han debido readaptarse, por varias razones de trabajo o de su profesión, al horario de valores fijos. De hecho, se da la situación en muchos casos en que el individuo se enfrenta con el interrogante de por qué empezar algo en el momento en que no se siente inclinado a empezar o, inversamente por qué interrumpirlo si se quiere continuar. En términos generales es un problema de habitat y de ritmo de vida.

Las vacaciones presentan otro problema y muchas veces constituyen un dilema social, especialmente cuando la escuela es el único elemento consolidado de la comunidad. Lo ideal en muchos casos es mantener una escuela abierta durante el período que se llama vacaciones para enriquecer la vida de los estudiantes, especialmente en casos de zonas marginadas donde no se tienen facilidades de recreación organizada y donde la escuela por lo tanto constituye un elemento al que fácilmente podríamos llamar 'la civilización'.

Estos son problemas que simplemente podemos mencionar aquí, sin afán de querer profundizar en ellos ni analizar en forma científica o definitiva, pero sí debemos tener en cuenta en este Seminario que una cosa es heterogeneidad de calendario o de horarios dentro de un sistema escolar, y otra cosa es verdadera flexibilidad, la cual permita alterar esos horarios y esos calendarios cuando la necesidad lo requiera. Lo primero, implica sujeción a un sistema uniformizado que debe adaptarse a criterios impuestos desde fuera de la localidad escolar. Lo segundo, implica responder directamente a la necesidad y a las circunstancias variables de dicha localidad. Esto último es una tarea que implica decisiones casi a nivel de individuo y por ello es tanto más auténtica y difícil de lograr dentro de un mundo que tiende hacia la uniformidad buscando huir del caos. Pero recordemos que lo opuesto del caos no es la uniformidad. Lo opuesto del caos es el orden, y el orden implica armonía y la armonía implica a su vez diferencias. Este es por lo tanto el desafío máximo que debe enfrentar toda nueva idea de flexibilidad de sistemas escolares.

## II

### UTILIZACION RECIPROCA DE LOS RECURSOS COMUNITARIOS Y ESCOLARES POR LA ESCUELA Y LA COMUNIDAD

#### Proyecto 81- La llamada a la participación de la comunidad

Judy Zanglein<sup>+</sup>

¿Cómo debemos preparar a nuestros estudiantes para su adecuada actuación en el futuro? Esta es la pregunta que todo el mundo se formula en el Proyecto 81 de Pensilvania que está formado por doce distritos escolares modelo. Lo fundamental del proyecto es la participación-la participación de todos aquellos que tengan interés en el proceso educativo: padres de familia, educadores, estudiantes, empleados, obreros y distritos escolares de toda latitud y de todo tamaño. A toda esta gente se le está pidiendo paroceres para saber el tipo de entrenamiento que debemos impartir para que los educandos puedan vivir eficazmente en el mundo complejo de mañana.

Los encargados del proyecto empezarán a recopilar la información en los próximos meses. Tratarán de organizarla de tal manera que asegure que los estudiantes puedan poner en práctica las diferentes clases de entrenamiento, conocimientos y actitudes en todas las facetas de su vida. El proyecto está diseñado a desarrollar métodos para que las escuelas puedan ayudar a los alumnos quienes están destinados a vivir en un mundo de cambios rápidos.

¿Por qué se llama Proyecto 81? Se llama así porque para el año 1981 el Departamento de Educación Estatal espera evaluar el progreso que se haya hecho hacia las metas fijadas. En ese entonces, el Consejo Estatal de Educación decidirá si Pensilvania debe cambiar los requisitos de graduación. El diploma secundario, si el Proyecto 81 alcanza sus objetivos, debe significar pericia en una serie de trabajos y habilidades necesarias para la vida en la sociedad del futuro.

A medida que la escuela se concentra en la preparación de los estudiantes en estas áreas durante los próximos cuatro años, los educadores y las escuelas van a necesitar más que nunca el uso de los recursos comunitarios para suplementar el proceso educativo. Si deseamos que los alumnos pongan en práctica todo lo que han aprendido, es necesario que ellos tengan experiencia previa en esas situaciones.

Es del conocimiento de los educadores que la aplicación de conocimientos adquiridos a nuevas situaciones puede llevarse a cabo con mayor éxito si las nuevas situaciones son similares a las situaciones en las que se adquirieron dichos conocimientos. Este hecho sugiere que si los nuevos requisitos de graduación van a incluir la aplicación práctica de todos los conocimientos adquiridos, entonces, los programas escolares tienen que examinar las situaciones en que éstos se adquieren.

La escuela va a tener que incluir experiencias reales en sus programas porque los estudiantes van a tener que aplicar su destreza y sus conocimientos en situaciones también reales. Algunas de estas experiencias pueden llevarse a cabo en la misma escuela. Estas pueden incluir lectura, organización de elecciones, gerencia o administración,

<sup>+</sup> La Dra. Zanglein no pudo asistir al Seminario por motivos de salud y pidió que se leyeran las ideas más importantes del Proyecto 81.

o el cuidado del niño.

Otras experiencias, sin embargo, debieran darse fuera de la escuela. Podríamos incluir entre éstas las siguientes actividades: asistencia a asambleas gubernamentales, participación en la exhibición de productos de artesanía, exploración de varias opciones profesionales y reparto de comestibles a ciudadanos inválidos. Como vemos, hay muchas oportunidades para la adquisición de conocimientos en situaciones reales. En los próximos cuatro años, los distritos escolares que participan en el Proyecto 81 se dedicarán a identificar, a constatar y a evaluar ambas clases de experiencias educacionales, las que se llevan a cabo dentro y las que se realizan fuera de la escuela.

Para el año 1981 queremos ver si las escuelas pueden asegurar que los egresados de las escuelas de Pensilvania serán capaces de poner en práctica el entrenamiento y los conocimientos definidos por la comunidad como necesarios para enfrentar la vida adecuadamente.

Este programa fue iniciado por el Consejo Estatal de Educación en el mes de enero de 1976. Se lleva a cabo para desarrollar un programa educativo en las escuelas de Pensilvania usando recursos comunitarios, con el fin de conseguir los siguientes objetivos:

1. una redefinición del propósito de la educación pública en términos que indiquen las suficiencias que los alumnos deben adquirir a diferentes niveles;
2. un plan para aumentar al máximo la participación de la comunidad en las actividades escolares, incluyendo el uso de los recursos comunitarios por la escuela y los de la escuela por la comunidad;
3. un plan para cambiar el curriculum y los requisitos de graduación, aún basados en asignaturas y sistema de créditos, a otro que refleje las nuevas suficiencias.

El Consejo Estatal de Educación ha pedido que todo esto se haga con la máxima participación de todos los interesados (estudiantes, profesores, administradores, miembros del consejo distrital de educación) con el mínimo incremento posible del costo de la educación pública.

El objetivo más importante del Proyecto 81 es lograr que los estudiantes adquieran las suficiencias necesarias para participar exitosamente en el mundo de los adultos. Una premisa importante del proyecto es que para ser competente, es necesario adquirir conocimientos, desarrollar habilidades y ser capaz de hacer raciocinios valiosos.

Se espera que los estudiantes muestren competencia en sus conocimientos básicos como también en las cuatro áreas de aplicación y en los diferentes papeles que el hombre desempeña en la vida.

Los conocimientos básicos son el fundamento para la adquisición de otros conocimientos y se pueden definir así: lectura, composición, habla, computación, destreza física, solución de problemas y relaciones interpersonales.

Los papeles que el hombre desempeña en la vida han sido categorizados provisionalmente por el Departamento de Educación de la siguiente manera: ciudadanía, trabajo, tiempo de descanso y vida familiar.

La ciudadanía consiste en preparar al individuo para que sea un ciudadano responsable y que contribuya con algo a la sociedad y al mundo que lo rodea. Competencia en el trabajo tiene por objeto preparar a los estudiantes para que se desempeñen exitosamente en su trabajo. El asueo hará posible que los estudiantes puedan hacer uso provechoso de su tiempo libre. Vida familiar requiere competencias que incluyen relaciones familiares, consumo, y todas las actividades de la vida diaria.

Las competencias estatales sobre conocimientos básicos y los cuatro papeles que el hombre desempeña en la vida se basarán en un acuerdo común que manifieste lo que los estudiantes deben saber y pueden hacer si deseamos que ellos tengan éxito en el mundo de los adultos. Al implantar estas competencias estatales se tendrá en cuenta las diferentes habilidades de los estudiantes.

Las comunidades y los distritos escolares locales serán responsables por la ampliación de las competencias especificadas por el estado y por la definición de otras, para que de esta manera se pueda satisfacer las necesidades únicas de cada uno de los estudiantes y las de la comunidad.

Otra premisa básica del Proyecto 81 es la siguiente: los estudiantes deben continuar su educación después de terminar secundaria. Esta educación puede continuarse en los comunes centros de enseñanza o puede constituir la experiencia adquirida durante el trabajo o ser una combinación de ambas con el fin de mejorar siempre la capacidad de la persona.

El Proyecto 81 se implementará primero en 12 distritos escolares que han sido seleccionados para desarrollar programas modelo y luego, si hay éxito, se implantará en otros distritos. El proceso de implementación incluye las siguientes gradaciones:

1. Objetivos. Los diez objetivos para la calidad educativa (definidos previamente por el Consejo Estatal de Educación) serán revisados. Se intentará reestructurarlos teniendo en cuenta los conocimientos básicos y los cuatro papeles del hombre en la vida.

2. Desarrollo del programa. Primero, se definirán la competencia en los conocimientos básicos y la competencia en los papeles del hombre en la vida. Segundo, se identificarán los recursos comunitarios que podrían usarse conjuntamente con los recursos escolares para que los estudiantes logren alcanzar las competencias señaladas. Finalmente, los programas escolares serán examinados y revisados para constatar si las competencias se están enseñando con efectividad y si los recursos comunitarios se están usando cuando es conveniente. Estas tres gradaciones deben conducir a la revisión de los programas existentes y también al desarrollo de otros.

3. Apreciación. Las regulaciones curriculares del estado serán examinadas y revisadas para reflejar el nuevo estado de las competencias. A nivel local los requisitos de graduación también serán examinados y revisados para reflejar todo el programa escolar.

Después de mucha deliberación, miembros del Departamento de Educación Estatal seleccionaron doce distritos escolares como modelos para el Proyecto 81. La selección se basó en la cooperatividad de parte

de la comunidad y de la escuela.

Los distritos modelo son los siguientes: Avon Grove School District, un distrito escolar rural situado en la parte sureste del Condado de Chester; Lancaster School District, un distrito escolar urbano situado en el sureste de Pensilvania; Montgomery Area School District, situado en una área rural en la parte central de Pensilvania; Philadelphia School District (subdistrito 6), con población estudiantil heterogénea (negros, blancos, hispanicos y asiáticos), de posición económica variada; Pine Grove Area School District, situado en el Condado de Schuylkill de población baja; Pittsburgh School District, el segundo distrito escolar de población más densa del estado; Rockwood Area School District, situado en una zona agraria y de población baja en la parte suroeste de Pensilvania; Upper Merion Area School District, suburbio de Filadelfia, situado en el Condado de Montgomery; Washington School District, un distrito escolar pequeño (urbano-rural) situado en el suroeste de Pensilvania; West York Area School District, situado en una área suburbana en la parte sur central del estado; y dos Intermediate Unit Consortiums: Intermediato Unit 5 Consortium, en el noroeste del estado y que comprende cinco distritos escolares -Erie City, Fairview, Harborcreek, Iroquois y Millcreek, y Bucks County Intermediate Unit 22 Consortium, que incluye Neshaminy, New Hope-Solebury, Penridge y Quakertown.

#### Educación Comunitaria en las Escuelas Rurales

Jonathon Sher<sup>+</sup>

Básicamente, me gustaría hablar sobre la asociación de la escuela y la comunidad en áreas rurales; pero antes de entrar en la discusión de ese tópico, hay algo que se necesita decir previamente.

Siempre se ha pensado que el prejuicio era una especie de problema personal; pero, gracias a dos movimientos (el de los derechos civiles y el femenino) estamos empezando a darnos cuenta que inclusive prejuicios tales como el racismo y el sexismo se habían burocratizado. Estos prejuicios están tan generalizados y tan arraigados -tan institucionalizados- que sus repelentes efectos se hacen sentir aun cuando hay ausencia de mala intención.

El urbanismo es otro "ismo" institucionalizado que debemos denunciar. Urbanismo es la creencia de que el futuro de Estados Unidos depende únicamente del destino de las grandes metrópolis. Los pueblos pequeños y las comunidades rurales están vistos como futuros centros urbanos o como sitios que necesitan las amenidades de las grandes ciudades. Así, pensamos que es perfectamente apropiado que los asuntos de las grandes ciudades acaparen el temario nacional, que las grandes urbes y los suburbios reciban la mayor parte de los recursos públicos y privados, y que la ayuda y la asistencia a las áreas rurales esté incluida en los programas adoptados para solucionar los problemas urbanos,

+El Dr. Sher presentó este trabajo como discurso inicial de la Sesión General en ausencia de la Dra. Judy Zanglein

tan diferentes de los problemas rurales.

Aunque la importancia de los asuntos urbanos es innegable, la resultante desatención de los pueblos rurales ha significado que sus perennes problemas hayan continuado sin solución y que nuevas dificultades hayan aparecido sin ningún control. Y todavía, el factor más descorazonador de esta continuada discriminación en contra de las áreas no metropolitanas es su naturaleza institucional. Hemos visto el legado del urbanismo institucionalizado en la decadencia de la familia campesina, el reemplazo de los pequeños negocios rurales por grandes corporaciones, el aumento de gente urbana que vive de la asistencia pública y el desempleo causado por la migración de campesinos pobres o sin trabajo a las ciudades; a pesar de todo, en donde se ha hecho más evidente este desasociado es en la educación pública.

Contrario a la opinión popular, un número elevado de estudiantes asisten a las escuelas rurales. Más de 15 millones de estudiantes, aproximadamente una tercera parte de todos los alumnos que asisten a escuelas públicas americanas, estuvieron matriculados en escuelas rurales el año pasado. En comparación, hay más estudiantes en escuelas no metropolitanas que en escuelas urbanas. Aunque hay muchas escuelas rurales excelentes, datos estadísticos recientes indican que la concentración más alta de analfabetismo y ausentismo crónico se encuentra en las zonas rurales. Análogamente, la estimación nacional del progreso educativo indica que estudiantes de colegios rurales obtienen notas más bajas que el promedio nacional en casi todas las materias.

En un mundo racional cualquiera esperaría una combinación de muchos alumnos, muchos problemas y mucha mejora en potencia capaces de llamar la atención a las autoridades estatales y federales del sector y forzarlos a entrar en acción; pero en el presente clima del urbanismo institucionalizado, la acción es inexistente. Entonces una vez más escuchamos proclamar a los nuevos Comisionados del Departamento de Educación de EE.UU. que la educación urbana es la primera prioridad; y vemos como una revista nacional "Newsweek" dedica un artículo de grandes titulares que trata sobre el estado de las escuelas urbanas y no dice absolutamente nada sobre las escuelas rurales. Se hace evidente el hecho de que los problemas educativos rurales son tan serios como los de las escuelas urbanas, pero, a pesar de esto, dichos problemas no son vistos con seriedad por las autoridades políticas y por las del sector.

¿Qué tiene que ver todo esto con nuestro tema -esto es, "mejorar la interacción entre las escuelas y la comunidad en áreas rurales"? A mi manera de ver, están íntimamente relacionados, pues estoy convencido de que el deterioro de la asociación escuela-comunidad, que es un problema en aumento en la América rural, es el resultado directo de este urbanismo institucionalizado que crece exuberantemente en toda la sociedad y particularmente en el sector educación. Entonces, antes de empezar a hablar sobre cómo mejorar la asociación escuela-comunidad, me gustaría dedicar unos minutos a describir cómo las comunidades rurales se metieron en este aprieto.

Lo malo de todo esto es el movimiento de consolidación de las escuelas rurales para formar distritos escolares. La historia muestra, como siempre sucede, que los líderes de este movimiento no fueron gente

malintencionada; al contrario, tenían muy buenas intenciones, pero hay pruebas de que estuvieron mal aconsejados. Dicho de otro modo, ellos creyeron con sinceridad que en cuanto más grande la escuela, ésta era mucho mejor. Creyeron con sinceridad que los modelos urbanos podían aplicarse de manera universal, que su énfasis en la especialización y el control profesional también tenía que tener validez en las escuelas rurales, y que la eficacia en los negocios y en la economía constituían valores que siempre deberían estar por encima de la participación de la comunidad y de los padres de familia en las cosas de la escuela.

Así como los generales americanos en Viet Nam creían que para salvar las villas vietnamitas había que destruirlas, autoridades destacadas del sector educación afirmaban que la mejor manera de restablecer las escuelas rurales era su completa eliminación. Con esta creencia, reformadores rurales, estatales y federales del sector impulsaron vigorosamente la consolidación de las escuelas rurales en distritos escolares. En menos de 50 años el 99% de las escuelas de una sola aula se cerraron permanentemente. El número de colegios de cuatro años de duración fue reducido a la mitad a pesar de que la matrícula se triplicó y más de 110,000 distritos escolares desaparecieron por completo. Sin embargo, a pesar de la excesiva consolidación, las escuelas rurales y los distritos escolares siguen siendo mucho más pequeños que los urbanos. Por ejemplo, en 1972 aún había más de 7,000 distritos escolares con matrícula inferior a la cifra de los 1,200 alumnos. De manera similar, en los estados de Nebraska, Iowa, Colorado, Vermont y Alaska la escuela rural media matriculaba a menos de la mitad de estudiantes que la escuela urbana media del estado. Así, en muchos estados, el destino de las pequeñas escuelas rurales continúa siendo un tema de gran vitalidad y a veces volátil, particularmente en esta época de inflación y de merma de matrículas.

Los observadores del movimiento de consolidación apuntan que los principales promotores de la consolidación han sido siempre administradores del nivel estatal y federal en vez de padres de familia y líderes comunitarios locales. Dichos observadores también sostienen que la evidencia empírica que apoya a este movimiento es informal y errónea. Y lo que más me sorprende todavía es la ironía inherente del movimiento de reforma de las escuelas rurales que las tilda de retrógradas por implementar los mismos métodos que se los tiene por progresistas cuando las escuelas suburbanas los llevan a cabo. Las llamadas innovaciones tales como la instrucción individualizada, la enseñanza a grupos de edad heterogénea, la instrucción impartida por estudiantes mayores a otros menores, el uso de la escuela como centro comunitario y el uso de la comunidad como centro de aprendizaje fueron métodos que florecieron en las pequeñas escuelas rurales por más de cien años. Y ahora, justo cuando vemos a educadores, a tecnócratas del sector y a ciudadanos adoptando estos conceptos para nuestras ciudades y suburbios, vemos, cómo, al mismo tiempo, se eliminan en las escuelas rurales que es donde tuvieron su origen. Qué irónico es ver que lo mejor de nuestras escuelas suburbanas imiten las viejas prácticas rurales mientras que a los sistemas campesinos se los incita a adoptar los viejos modelos suburbanos. Resolver este dilema y al mismo tiempo vigorizar las escuelas rurales no es cosa fácil; sin embargo, no es tampoco lo que las autoridades del

sector nos quieren hacer creer: que se trata de una tarea imposible e inútil. Lo más importante, sin embargo, es el hecho de que se trata de una tarea que todos debemos tomar seriamente; debemos enfrentar con seriedad nuestro compromiso de proveer oportunidades iguales y calidad educativa a toda la juventud de todo el ámbito nacional.

Durante los últimos siete años he estado observando, investigando y ponderando sobre el movimiento de reforma de las escuelas rurales; basado en estas actividades quiero recomendar cinco lecciones para la implementación de reformas y para mejorar la educación en la América rural. Estas lecciones pueden servir como alarma en contra de la repetición de errores cometidos en el pasado y también como un conjunto de reglas para el futuro. Las cinco lecciones básicas sobre la reforma educativa rural son las siguientes:

1. La primacía de las circunstancias locales debe ser respetada. Las comunidades rurales pueden que representen los grupos humanos más heterogéneos de nuestra sociedad; por esta razón la creencia de que una sola reforma estratégica educativa aplicable a la América rural es absurda. Cualquier reforma estratégica que evite las tradiciones locales, los valores, las creencias y las habilidades está destinada a fracasar.

2. Se debe vigorizar y expandir el eslabonamiento entre la escuela y la comunidad. Las escuelas han sido y deben continuar siendo instituciones de vital importancia dentro de la comunidad; así como también constituyen sus centros educativos. Las reformas que intencionalmente o inadvertidamente restringen los vínculos entre la escuela y la comunidad son muy contraproducentes. En las áreas rurales las escuelas necesitan la participación de la comunidad para suplementar sus esfuerzos mientras que la comunidad necesita la escuela como su centro de identidad comunitaria y como un refuerzo para los métodos de crianza del niño. Esta activa interdependencia entre la escuela y la comunidad es atributo principal de la educación rural. Las reformas que sacrifican esta relación son perjudiciales a todos los interesados.

3. El balance entre la regulación estatal o federal y la local debe ser más equitativo. Los sistemas escolares rurales siempre han dependido, dependen y sin duda alguna, continuarán dependiendo de la ayuda que viene de afuera; también dependen y están sujetos a las regulaciones federales y estatales. A pesar de todo esto, la ayuda federal y estatal a los sistemas educativos rurales ha sido notablemente escasa mientras que las regulaciones y los mandados han sido numerosos y estrictos. El control local del sistema educativo ha perdido vigor y significado debido a la escasez de recursos y a la plétora pormenorizada de requisitos y regulaciones estatales y federales. Las reformas que no corrigen estas disparidades, o que ayudan a atrofiar el control local o expanden la dominación externa, o tratan a los distritos rurales como que fueran casos de asistencia o auxilio en vez de considerarlos como sus iguales en el proceso educativo, no ayudan en nada en la búsqueda de una mejor educación rural.

4. Reformas estructurales y reformas substantivas son dos temas distintos y por lo tanto se deben tratar separadamente. Ejecutivos del sector y reformadores han acostumbrado a vincular artificialmente

ambos tipos de reforma. Estos tecnócratas alegan que el mejor rendimiento de los alumnos, que la mejor preparación de los profesores, o que un mejor curriculum son elementos completamente contingentes en reformas tales como la consolidación de escuelas. Estos educadores confunden los temas pertinentes, alientan falsas esperanzas, divergen la atención, la asistencia y los recursos necesarios para aumentar la calidad de educación en las escuelas rurales.

5. La lección final es que los esfuerzos y las reformas rurales deben basarse en sus propias fuerzas y en la corrección de sus deficiencias. Históricamente, los educadores o han desacreditado las ventajas inherentes a las escuelas rurales o han dado esas mismas ventajas por cosa supuesta. Como resultado tenemos que esas ventajas se han quedado en embrión y por eso no son ahora componentes activos de los programas escolares. Un problema relacionado con todo esto es que el análisis llevado a cabo por los reformistas fue demasiado estricto que creó un sentimiento negativo de su capacidad de acción en muchas zonas rurales. No se pueden obtener cambios educativos benéficos desmoralizando a la gente e inspirando en ella incapacidad de acción.

Hasta ahora, los comentarios que he hecho han sido en su mayor parte críticos y descorazonadores, pero hay personas y comunidades que intuitivamente han entendido y han actuado de acuerdo a estas lecciones que acabamos de discutir. En esta oportunidad quiero compartir con Uds. algunas nuevas noticias sobre tres sitios donde la asociación comunidad-escuela es una realidad.

Como ya dijimos, la idea del uso de la comunidad como un recurso educativo en las áreas rurales no es nueva. La escuela primaria pública de la comunidad de Westminster, en el estado de Vermont, está dirigida por la Sra. Claire Oglesby, que fue la profesora del año de su estado en 1970, y que se la considera como a una trabajadora modelo. Su teoría es la siguiente: si una persona quiere entenderse a sí misma y también entender su ambiente, es necesario entonces que el proceso de aprendizaje de esa persona no esté limitado por ninguna barrera sino que esté integrado con el quehacer diario de la comunidad y que la persona entre en interacción con toda la gente de la comunidad. La Sra. Claire Oglesby ha materializado esta teoría a costa de mucho esfuerzo y de mucho tiempo, pero muy poco dinero. Miembros de la comunidad enseñan cursos tales como costura, panadería, cocina, gimnasia, arte, música, lenguas extranjeras, fotografía y dibujo. El curso de dibujo lo enseña un ingeniero civil jubilado de 78 años de edad. El resultado de todo esto es un sistema escolar excelente, grandemente enriquecido por la participación de la comunidad; la comunidad a su vez se siente parte integral de la escuela. Por esta razón se hace responsable de su sistema educativo. Los padres de familia y otros miembros de la comunidad modelaron de nuevo la escuela; organizaron una serie de actividades para juntar fondos; y ahora ellos la usan como biblioteca pública y como local de teatro durante los veranos. La Sra. Oglesby considera que ésta es una escuela rural comunitaria en el sentido más tradicional y los residentes de Westminster están de acuerdo con ella.

Este tipo de escuela comunitaria sólo se puede dar en una comunidad pequeña. Si se tratara de una escuela con una población de unos 1,000 estudiantes la situación se haría muy compleja. Se habría que

hacer muchos contactos, procurar muchos arreglos y conseguir muchos permisos. Muchos de los participantes en el programa de la escuela de Westminster están ahí porque la Sra. Claire les solicitó sus servicios de manera directa e informal. Seguramente que los voluntarios no habrían respondido si el pedido de sus servicios hubiera sido indirecto e impersonal como lo suelen hacer los especialistas en relaciones comunitarias de los grandes centros escolares. La interacción informal y consecuente que la Sra. Oglesby mantiene con su comunidad sería muy difícil de duplicar en una ciudad aunque se quiera pagar bien alto por ello. En cambio, las pequeñas comunidades rurales sí que son el sitio natural e ideal para este tipo de programas escolares.

Un nuevo e innovador método usado para fomentar la sociación escuela-comunidad está representado por el proyecto "Fox Fire". Este proyecto empezó hace doce años en la pequeña comunidad de Rabengap, en el estado de Georgia, bajo la dirección de Elliot Wigmanton. Durante los últimos doce años los estudiantes de Elliot se han dedicado a aprender y a recoger información en las comunidades donde ellos viven sobre sus antepasados y sobre su propia cultura. Ya llevan publicados cinco libros y editan una revista; y, hay ahora, representaciones del proyecto "Fox Fire" en todo el país. Pero lo realmente valioso del movimiento "Fox Fire", aparte del valor particular que los estudiantes derivan, es que logra establecer vínculos de gran fuerza entre la escuela y la comunidad. Los padres de familia y otros miembros de la comunidad quienes antes no se sentían parte del proceso educativo ahora son activos participantes del mismo. Los estudiantes ahora saben muchísimo más sobre su propio pasado histórico del cual se sienten producto directo y por lo tanto están orgullosos. Ahora será difícil convencerlos que sólo en las grandes ciudades se vive mejor.

Finalmente, voy a tratar sobre una comunidad rural muy pequeña donde se ha llevado a cabo el acercamiento más radical a la idea de la asociación escuela-comunidad. En el condado de Mingo, estado de Virginia Occidental, que es una área minera y donde la mayor parte de la población es pobre, hay un sistema escolar que sirve a todo el condado. En dicho condado hay un pueblo pequeño llamado Big Laurel. Hace doce años el condado cerró la escuela (la cual tenía una sola aula) que funcionaba en esta comunidad remota. Entonces los alumnos tuvieron que viajar a una escuela distante por dos horas de ida y dos de vuelta. También tuvieron que caminar entre unos tres y seis kilómetros para tomar el autobús. Pero cuando el tiempo era malo simplemente no podían asistir a la escuela. Como resultado los alumnos sólo lograban asistir a la escuela unos cinco meses en cada año escolar. Esto es lo que ocurre una y otra vez en las áreas rurales de este país; pero en Big Laurel ahora es diferente, pues la comunidad al fin decidió cambiar el curso de las cosas en este sector. Tenían muchos inconvenientes; sus hijos recibían una educación deficiente; y se sentían alienados del sistema educativo. Entonces, el año pasado toda la comunidad acordó no mandar a sus hijos a esa escuela pública remota. Toda la gente unida construyó, con muchas dificultades, su propia escuela. Me da mucha alegría comunicarles que se trata de una pujante y excelente escuela. Lograron conseguir dos maestros y actualmente les estamos ayudando a negociar un contrato con el condado para pagar por la matrícula

de los estudiantes que asisten a la escuela de Big Laurel. Creo que lo importante de la escuela de Big Laurel es que la comunidad quería tener la oportunidad de participar en el proceso educativo de sus hijos y por eso se construyeron su propia escuela. Todo esto es realmente inspirador.

En conclusión, pienso que existe la necesidad de una acción apropiada en el campo de la educación rural -acción que debe servir para unir la escuela con la comunidad de tal modo que se beneficien mutuamente. Las comunidades rurales ya han sufrido bastante con reformas educativas de origen urbano; pues les ha dejado escuelas mucho más grandes pero no por eso mejores. Es necesario apoyar los esfuerzos de los ciudadanos rurales para que se identifiquen y también resuelvan sus propios problemas en el campo de la educación. Se puede lograr éxito en la reforma de la educación rural. Sólo que se necesita la combinación de la iniciativa local, la ayuda externa, una dosis de creatividad y la voluntad para dar a los alumnos rurales la mejor educación posible. Por mucho tiempo hemos pasado por alto esta tarea. Ya no podemos darnos el lujo de tanta pérdida humana y económica.

#### Discusión General Sobre la Educación Comunitaria

Bebido a la baja concurrencia los grupos de discusión sobre Educación Comunitaria se combinaron. Lo siguiente incluye algunas de las ideas discutidas.

El papel básico de las escuelas públicas es brindar la oportunidad de experiencias cognoscitivas a la gente que las necesita, pero que no las podría adquirir de manera conveniente si no pueden asistir a la escuela. Esta suposición tiene tres implicaciones significativas: Primero, se reconoce que el individuo adquiere la mayor parte de sus conocimientos fuera de la escuela -la escuela sólo aumenta la totalidad de los conocimientos que la persona adquiere durante toda su vida. La función de la escuela, por consiguiente, depende de cuál es la totalidad de las necesidades educativas de la sociedad; y basados en ello, cuál de esas necesidades educativas no se está dando adecuadamente en otras instituciones (hogar, iglesia, vecindario y otras organizaciones). La escuela, en efecto, es el "ombudsman" educativo de la sociedad cuya tarea es hacer posible que la gente aprenda lo que es necesario para su propio progreso, que, en última instancia, es también el progreso de la sociedad. Segundo, la escuela, por naturaleza, es parte integral de la comunidad y de la sociedad y nunca jamás una entidad aislada. Lo que el individuo aprende en la escuela debe estar integralmente relacionado a la "realidad de la vida" del alumno si deseamos perseguir propósitos prácticos. Tercero, la escuela pertenece al pueblo y se la debe usar bien para lograr la mejor posible educación para el pueblo y para otras actividades que la comunidad vea conveniente.

La complejidad de la sociedad del mundo de hoy es una de las realidades más significativas. El avance tecnológico, por su propia naturaleza, requiere gran especialización la cual crea mutua dependencia que requiere cooperación. La maquinaria compleja crea una situación en la que inclusive el individuo más emprendedor se siente insignificante. El resultado casi inevitable es la burocracia moderna que es caracte-

rísticamente inflexible con la deshumanización de muchos procesos de hacer decisiones.

Esto ha creado un sentimiento de insignificancia entre los que se dedican a construir una humanidad mejor, mientras el descontento de la nación se hace presente en forma periódica mediante convulsiones sociales con un alarmante incremento en su regularidad, a medida que la sociedad fracasa en la tarea de resolver muchos de sus problemas de desequilibrio. Con un sentimiento ambiguo de que de alguna manera la escuela debió ayudar a la sociedad a evitar estos problemas o por lo menos debió guiarla hacia nuevas soluciones, el pueblo expresa su descontento hacia todo el sistema educativo.

El papel básico de la escuela no ha cambiado. La escuela es una institución creada y mantenida por la sociedad para proveer las aún no logradas necesidades educativas de la sociedad. Continúa siendo parte integral de la sociedad; y las experiencias educativas que presta deben relacionarse con la vida de la comunidad y de la sociedad. El sistema educativo y el local donde éste funciona pertenecen al pueblo y debe usarlos cuando éste vea conveniente para satisfacer sus necesidades.

Nuestra sociedad enfrenta enormes problemas que se deben resolver si queremos que la sociedad sobreviva. La educación tiene por objeto preparar al hombre para su proceso de adaptación al cambio rápido y también para que éste pueda controlar dicho cambio. La escuela debe ser el recurso clave que ayude a proveer al pueblo una educación cualitativa y cuantitativa para respetar la dignidad del hombre y la integridad de su medio ambiente.

Es imperativo que la sociedad reexamine el papel de la escuela y evalúe las funciones que ésta debe desempeñar para cumplir con ese papel. Esto se debe hacer a nivel local, estatal y nacional y debe enfocarse tres preguntas importantes:

1. ¿Cuán pertinente a la vida de los estudiantes es el curriculum escolar y cómo se lo podría hacer más pertinente?
2. ¿A qué otros grupos de individuos se debe incluir dentro de las funciones regulares de la escuela?
3. ¿Cómo podría la comunidad usar el local y los materiales escolares sin interrumpir las funciones educativas de la escuela?

Hay varias ideas que emergen en respuesta a estas preguntas:

#### Pertinencia del curriculum escolar a la vida

Hay dos acercamientos que se necesita seguir para lograr un grado más alto de pertinencia del curriculum a la vida. Uno de ellos consiste en relacionar lo que actualmente se enseña a situaciones reales. El otro consiste en cambiar lo que ahora se enseña para enfocarlo en los problemas de la comunidad y de la sociedad.

Cómo relacionar el presente curriculum a la vida. La utilización de los recursos comunitarios es común manera de hacer que el curriculum sea más viable. Esto se puede llevar a cabo trayendo materiales y gente a la escuela o llevando a los estudiantes a la comunidad. Por ejemplo, un especialista en agua potable puede dar una charla sobre la

contaminación del agua. El puede demostrar o describir cómo de debe recoger y analizar muestras de agua, y también hablar sobre las fuentes de contaminación. El especialista y los estudiantes podrían ir a la localidad a observar los efectos de la contaminación del agua. Podrían aprender todo esto mediante la práctica. Podrían aprender a buscar las fuentes de contaminación. Este acercamiento puede usarse en cualquier asignatura: ciencias, ciencias sociales, matemáticas, y cualquier otra. Se debe considerar que la comunidad es lugar para aprender y para vivir.

Cómo cambiar el curriculum para solucionar problemas. El curriculum puede modificarse o expandirse de muchas maneras. Por ejemplo, los alumnos que visitan el lago o el arroyo, en el ejemplo anterior, podrían interesarse en profundizar el tema. Podrían interesarse en aprender más sobre los procesos específicos de identificación de las causas de la contaminación y los procedimientos para corregir los problemas. Podrían estudiar los aspectos económicos tales como el costo de la prevención o eliminación de los problemas de contaminación. Podrían estudiar el impacto de las regulaciones sobre las fuentes de contaminación tales como la industria si estas regulaciones son estrictamente puestas en vigor y el impacto sobre la comunidad si las regulaciones no se cumplen. Este acercamiento no sólo se puede limitar a la contaminación o a los temas relacionados con el medio ambiente sino a cualquier tipo de problema. Nuestra sociedad está plagada de problemas que necesitan solución y que están relacionados con la pobreza, vivienda, transporte, salubridad, crimen, asistencia social, etc., y que nuestros jóvenes pueden y deben estudiar en sus propias comunidades. Con este acercamiento los estudiantes aprenden mediante la práctica, es decir, resolviendo problemas que se dan en la realidad. Mediante este ejercicio los estudiantes adquieren los conocimientos básicos, los principios, las relaciones y las generalizaciones. Aprenden estudiando y resolviendo los problemas reales de la vida. Esta práctica puede convertirse en una experiencia significativa con propósitos reales.

#### Servicio de la escuela a otros grupos de individuos

Se están desarrollando numerosos programas para servir a otros grupos de individuos que no están incluidos en la edad escolar -es decir, desde jardín de infancia hasta el duodécimo grado-. Esto incluye programas para niños de edad pre-escolar, programas de orientación profesional, programas para el uso provechoso del tiempo libre, para la transición de un trabajo a otro y para la jubilación, etc.

Educación pre-escolar. La Comisión de Regulaciones Educativas en su informe titulado La educación americana y la búsqueda de igualdad de oportunidades indica lo siguiente:

La falta de amor y de cuidado en el hogar puede ser desastroso en el desarrollo de la personalidad del niño. Esto puede afectar su concepto de sí mismo, su actitud hacia el mundo, su desarrollo del habla y su habilidad para adquirir conocimientos. Algunos padres de familia -ricos o pobres- depravan a sus hijos de estos elementos básicos. Las razones pueden ser muchas: problemas en la personalidad de los padres, problemas matrimoniales, falta de espacio en el hogar, ausencia de ambos padres por razones de trabajo, etc. En estos casos se debe orga-

nizar jardines infantiles para niños de edad pre-escolar y así evitar peores problemas futuros.

En Pensilvania se está desarrollando un programa Comunitario Comprensivo para el Cuidado del Niño con la cooperación de escuelas y de otras instituciones sociales. Se está poniendo énfasis en programas que tengan una orientación hacia el hogar; dichos programas estarán al servicio de niños de muy corta edad así como también al servicio de centros infantiles atendidos por padres de familia y de jardines de infancia pre-escolar.

Orientación profesional. Las escuelas están desarrollando programas para ayudar a los alumnos a hacer decisiones acertadas sobre su futura vocación o educación. Muchos alumnos después de terminar sus estudios tienen dificultades para encontrar trabajo. Ellos podrían regresar a la escuela con el fin de adquirir más conocimientos o más entrenamiento ocupacional u orientación en el proceso de adquisición de empleo. Otra función de la escuela es ayudar al estudiante en la transición de la escuela al mundo del trabajo.

Transición a nuevos trabajos. La escuela no sólo se debe ocupar del entrenamiento de los alumnos para la obtención de un empleo inicial sino también de su reentrenamiento para nuevos o empleos modificados. El obrero medio, hoy en día, cambiará trabajo muchas veces durante su vida a medida que el avance tecnológico elimina y crea nuevos trabajos. Las escuelas vocacionales técnicas, las universidades comunitarias pequeñas, y otras instituciones tomarán parte en esta transición; la escuela también tendrá que tomar parte proporcionando lo que sea necesario y esté a su alcance.

Uso del tiempo libre. La escuela debe enseñar al educando de todas las edades a usar su tiempo libre de una manera provechosa para así mejorar la calidad de su vida. Esto debe incluir cinco áreas: Música, drama, arte, artesanía, como también actividades físicas que se puedan cultivar durante toda la vida.

Preparación para la jubilación. El problema más severo que el jubilado tiene que enfrentar es cómo regular adecuadamente sus actividades de tal modo que logre satisfacción y al mismo tiempo mantenga buena salud física y mental.

La esencia de todas estas áreas de interés es el hecho de que nuestra sociedad está experimentando cambios muy rápidos. Todos los seres vivos, inclusive nosotros, tenemos que adaptarnos al cambio o perecer. La velocidad del cambio está aumentando; y a medida que lo hace, la escuela debe concebirse como un "lifospan", que ayude a la gente a aprender lo que necesita saber para adaptarse adecuadamente a las nuevas circunstancias.

#### El uso de materiales y local escolares para satisfacer las necesidades comunitarias

El concepto básico de que los materiales y el local escolares pertenecen a la comunidad y que ésta puede usarlos debe ampliarse. La escuela no sólo necesita enseñar a cómo usar el tiempo libre, sino también debe mostrarse dispuesta a ofrecer sus materiales y su local pa-

ra el uso de la comunidad: el anfiteatro para presentaciones teatrales, el gimnasio, la piscina, las canchas y otros recursos tales como artesanía, artes visuales, música, televisión, planetario, etc.

En resumen, la escuela es un recurso comunitario. Para satisfacer las necesidades educativas de una sociedad tecnológicamente avanzada y de cambios rápidos, la escuela debe proporcionar oportunidades para experiencias educativas a todos los miembros de la sociedad puesto que la educación está convirtiéndose en una actividad de toda la vida. Para usar el local y los materiales escolares al máximo, éstos deben hacerse disponibles durante las noches, durante los fines de semana y en el verano; a cualquier hora, de día o de noche, o cualquier día del año en que se haga necesario su uso.

ORGANIZACION DE CENTROS PEDAGOGICOS DE RECURSOS  
PARA FACILITAR EL APRENDIZAJECentros de Aprendizaje: Una alternativa a las  
escuelas tradicionales

Gabriel D. Ofiesh

Aprecio la oportunidad de dirigirme a Uas, hoy día, aunque soy uno de aquellos que busca alternativas al sistema escolar tradicional. Francamente creo que el sistema educativo presente, como está funcionando, no podrá sobrevivir. Estoy convencido que nuevas instituciones van a asumir muchas de las funciones que tradicionalmente han sido y son ejecutadas por los profesores en las escuelas. Estas serán instituciones o centros de aprendizaje y comunicación que usen la tecnología moderna.

La tecnología avanzada en los sistemas de comunicación y la educación basada en la competencia van a proporcionar dos de los rasgos básicos que las escuelas suministraban tradicionalmente: (1) suministro de información y entronamiento, y (2) certificación de la calidad de preparación del estudiante. Generalmente hablando, va a ser más conveniente y económico proporcionar estos servicios fuera del local escolar. Por lo tanto, la información e instrucción proporcionada por los maestros a los alumnos en la sala de clase será ofrecida por una inmensa cantidad de aparatos de comunicación que hará posible que el estudiante reciba instrucción en una gran variedad de sitios, y el educando puede seleccionar lo que le sea más apropiado. Algunas de las herramientas de enseñanza que van a disminuir nuestra dependencia en la tradicional enseñanza dentro de la sala de clase son el audio y video "cassettes" que pueden tocarse o pasarse por un receptor de televisión marcando solamente el programa deseado, terminales de computadoras miniatura conectados por medio de satélites a bancos de información de todo el mundo aumentarán la rapidez y la precisión del aprendizaje, y la holografía que hará posible la visión de imágenes en tercera dimensión que dejará anticuada la televisión. Una delgada fibra de vidrio, la fibra óptica, con la ayuda de rayos laser puede transmitir más de 150 canales de televisión. Estas tecnologías, si las combinamos, harán posible centros de comunicación que pueden ser a la vez biblioteca, periódico, catálogo, correo, sala de clase y teatro.

¿Cómo podremos hacer uso de estos nuevos milagros de la tecnología? Creo que el centro de aprendizaje (o centro de investigación pedagógica) de mañana es un concepto que permitirá la aplicación completa de la tecnología moderna. Quiero poner énfasis que al hablar de tecnología no me refiero a los objetos de metal ni me refiero a las máquinas; al hablar de tecnología me refiero a la voluntad del pueblo para aplicar lo que sabemos sobre cómo el proceso de aprendizaje humano se lleva a cabo y luego poner dichos conocimientos en práctica. Ese es el significado de tecnología. Es la materialización de las ideas.

Dwight Allen nos recordaba ayer en la noche que en las naciones en vías de desarrollo hay 500 millones de niños que no van a la escuela, comparado con unos 220 millones que asisten a clases, y que muchas de estas escuelas son muy deficientes.

La revolución de los derechos humanos es un fenómeno que está creciendo en todo el mundo y está exigiendo que a estos niños de les dé la oportunidad de ir a la escuela. ¿Dónde creen Uds. que vamos a encontrar 10 millones de salas de clase y 10 millones de maestros para acomodarlos a todos ellos? ¿Y qué hacer con los otros millones de adultos y de niños de edad pre-escolar? El aprendizaje es, y debe ser, una actividad para toda la vida.

Las instituciones alternativa innovadoras, lo presiento, van a surgir y van a desarrollarse en el Tercer Mundo -en las naciones en vías de desarrollo y no en nuestra sociedad occidental. Estoy convencido que el Tercer Mundo debe, y seguro que lo va a hacer, dar ese salto gigantesco hacia adelante y usar la tecnología que se está creando. Dentro de pocos años, en las naciones en vías de desarrollo, se estará hablando de centros de aprendizaje centralizados que eliminarán la tradicional sala de clase.

Un centro de aprendizaje comunitario, disponible durante todo el año, día y noche, servirá a la comunidad de una manera flexible y adaptable. Mediante el uso de la tecnología los estudiantes pueden tener acceso a los mejores profesores y a las experiencias educativas mejor pensadas y mejor ejecutadas, en cualquier materia y en cualquier nivel escolar deseado.

Los 10 millones de salas de clase para acomodar a los 500 millones de niños que no van ahora a la escuela en los países en vías de desarrollo nunca se construirán porque ya son anticuadas, en cuanto a necesidades educativas y en cuanto a los medios económicos disponibles.

Los países desarrollados seguirán el ejemplo de los países sub-desarrollados. Los tradicionales locales escolares que son muy numerosos y que están situados en las ciudades, serán reemplazados por pocos CENTROS DE APRENDIZAJE COMUNITARIOS, convenientemente situados para que todos los usen y estarán unidos a "consolas de comunicación en el hogar" para hacer posible el aprendizaje personalizado y adaptado a las necesidades individuales.

El centro de recursos para el aprendizaje  
Excelsior de Jamaica

David B. Walch

Es un privilegio discutir con Uds. durante esta mañana el Centro de Recursos y el Centro de aprendizaje que ha sido propuesto para el Centro Educativo Excelsior. Al hacer esto quiero ofrecerles una introducción sobre Jamaica y sobre el Centro de Educación Excelsior.

Los problemas sociales, económicos y educativos de Jamaica no son diferentes de los problemas de los países post-coloniales del Caribe y de Africa. Jamaica comparte con las otras islas de las Indias Occidentales una historia de esclavitud, una tradición clasista en la educación al estilo del sistema inglés, marcadas divisiones en la estructura de las clases sociales, un alto nivel de analfabetismo y un suministro inadecuado de técnicos y profesionales debidamente entrenados para apoyar una economía industrial de crecimiento rápido.

El actual gobierno de Jamaica, igual que el gobierno anterior, ha puesto alta prioridad en el mejoramiento de la sociedad por medio de un buen sistema educativo. Más o menos una cuarta parte del presupuesto nacional ha sido destinado al sector educación. Los jamaicanos están enteramente empeñados en el desarrollo de un buen sistema educativo porque saben que esa es la única manera de aprovechar los recursos humanos y materiales y así continuar con el progreso de la nación. Pero, a pesar del rápido aumento de matrículas en los niveles primario y secundario y el incremento de oportunidades en los niveles secundario y universitario, el sistema jamaicano de educación, al igual que los otros países postcoloniales del Caribe, continúa acosado por problemas de prácticas anticuadas.

En las últimas dos décadas las oportunidades educativas del nivel secundario han aumentado considerablemente. También se ha intentado proporcionar sitio para todos los niños que están en edad de asistir al nivel primario. Recientemente se han abolido los pagos de matrícula en las escuelas que reciben ayuda económica y por esto el sistema se ha hecho más asequible a las grandes mayorías.

El Centro Educativo Excelsior fue diseñado para enfrentar los problemas vitales del sistema educativo de Jamaica. Aunque representa una expansión de la escuela Excelsior, institución que ha prestado servicios por más de 46 años, el concepto EXED fue desarrollado con el propósito de desempeñar varias funciones esenciales. Primero, EXED, a medida que llega a la fase final de desarrollo, va a constituir un microcosmos de todo el sistema educativo nacional. Segundo, el complejo va a estar compuesto de cada una de las instituciones que existen en el país. Tercero, EXED es un modelo que intentará proporcionar los medios necesarios para la extensión de los servicios educativos desde los cuatro hasta más de los cuarenta años de edad. Cuarto, el Centro, situado entre la ciudad y los suburbios, está deliberadamente dirigido a prestar servicios a todas las clases sociales. Quinto, el concepto EXED ha sido diseñado como laboratorio para la investigación, desarrollo y ejecución de las ideas más avanzadas en la tecnología educacional, en el diseño del curriculum y la aplicación de un acercamiento sistemático a los problemas del sector educación de Jamaica. Así, se espera que las ideas y las prácticas promulgadas por EXED, a través del tiempo, tendrán un impacto no sólo sobre las siete instituciones de que está formado, sino también sobre todo el sistema educativo de Jamaica, de otras naciones del Caribe y de Africa.

El motor propulsor de Excelsior es A. Wesley Powell que empezó su escuela "terrazza" en 1931 con un total de cinco estudiantes.

Desde este inicio tan modesto la escuela ha crecido continuamente. En la actualidad hay más o menos 3,000 estudiantes matriculados en un sistema de tres turnos con las siguientes instituciones: pre-primaria, día, extensión y universidad pequeña.

El apoyo económico no ha sido tan fácil de conseguirse. Haciendo un esfuerzo para estabilizar los fondos económicos y para dar lugar a mayor desarrollo futuro, el Sr. Powell entregó la escuela a la Iglesia Metodista en 1951 con el compromiso de que lo retuvieran a él como su director vitalicio. Esta maniobra permitió cierta expansión del

local escolar. El gobierno presta su apoyo pagando los salarios de los profesores de primaria, secundaria y día. La escuela se encarga de los gastos de pre-primaria, etc., seis años de edad y después de los 21.

La escuela ha gozado de notable éxito -no sólo en desarrollo y aumento de matrículas, sino también en calidad de instrucción. Por ejemplo, algunos de sus distinguidos ex-alumnos son los embajadores de Jamaica en Estados Unidos y en Inglaterra.

La idea del Centro Educativo Excelsior surgió en 1971. Se acordó que el centro incluiría cada tipo de escuela ya mencionada y que se convertiría en una verdadera escuela comunitaria que serviría a la comunidad circundante.

Aunque ya avanzado en años, Wesley Powell continúa muy activo en el desarrollo del Centro Educativo Excelsior. Al evaluar el crecimiento él ha tenido que reconocer que la "biblioteca" que se desarrolló de manera tradicional no ha podido mantenerse a la par con el resto de la escuela. La biblioteca está situada en un cuarto pequeño y tiene un presupuesto muy bajo. Sólo tiene un número muy mínimo de libros (7,000), un bibliotecario y capacidad para sólo 150 estudiantes que constituye el 5% del estudiantado.

El Sr. Powell es un hombre visionario: él reconoce la necesidad de la existencia de algo más que una biblioteca. Tiene la visión de la existencia de un centro de aprendizaje con recursos que serviría no sólo a los estudiantes de Excelsior, sino también a la comunidad circundante. El opina que en el corazón de EXED estará el Centro de Aprendizaje que será fuente de todos los materiales necesarios para el proceso de la enseñanza y del aprendizaje (libros, películas, audio y video "cassettes") y un centro para el estudio, la enseñanza y la mejora de la instrucción. El Centro de Aprendizaje tiene como meta conseguir siete objetivos importantes:

1. Ayudar a los estudiantes de EXED a aprender mejor.
2. Ayudar a los profesores a mejorar su formación profesional.
3. Proporcionar tanto a los profesores como a los estudiantes instrucción en tecnología educativa.
4. Proporcionar materiales y equipo para todas las clases de EXED.
5. Proporcionar un centro de enseñanza.
6. Desarrollar materiales para la instrucción.
7. Servir a la comunidad circundante.

De acuerdo a Wesley Powell la "biblioteca y el centro de recursos para el aprendizaje" estará considerado como el centro vital de todo el proyecto EXED. Este complejo está visto como el eslabón clave entre todas las personas e instituciones en EXED y entre EXED y la comunidad con su gran variedad de clases sociales, especialmente cuando se compara las casas residenciales de "Beverly Hills" con las "Rastas" de las faldas del cerro Wareika. EXED es punto de equilibrio. Observemos a nuestros vecinos nuevos -Sites & Services- formado de familias con ganancias anuales que no pasan de los \$1,500 y comparémoslos con las familias de clase media que viven en hogares cómodos en las zonas de "Eden Gardens" y "Vineyard Town". EXED aspira a convertirse en el catalisis para la apertura y el establecimiento de canales de comunicación entre

los distintos grupos sociales que rodean EXED.

El local de EXED incluirá el paranífo, el gimnasio, el comedor, las canchas, las piscinas, los laboratorios y los talleres que serán compartidos por la escuela y la comunidad para forjar una sociedad dedicada a la tarea del aprendizaje en los alrededores y dentro de EXED. Desde luego ya está reconocido como el centro educativo más importante de esta área.

EXED es una organización educativa que integrará la escuela y la comunidad y sus diferentes elementos con la vecina sociedad. El éxito que EXED pueda lograr puede que tenga gran impacto en otros lugares de Jamaica, el Caribe, y el mundo en vías de desarrollo.

En 1971 se propuso, para empezar, el establecimiento de un complejo que comprendiera "biblioteca, publicaciones y centro de materiales audio-visuales". La propuesta tiene muchos méritos pero también inconvenientes. Recomienda el establecimiento de una biblioteca central y de otras tres bibliotecas, una para cada sección, más un salón aparte que contenga los materiales audio-visuales. La reacción a esta propuesta fue casi nula. Sin embargo, ha fomentado interés en la creación de una nueva biblioteca que incluya el concepto recursos para el aprendizaje.

En el año de 1975 se desarrolló una segunda idea que se materializó en una descripción mucho más elaborada de un complejo que comprendiera una biblioteca-centro de recursos para el aprendizaje. Esta idea fue propuesta a la fundación alemana EVA (Evangelische Zentralstelle für Entwicklungshilfe E. V.) para determinar su interés. La fundación mostró interés y pidió más información. Debido a los auspicios de la organización "Partners' Program of Western New York" se me cursó una invitación para visitar el Centro Educativo Excelsior y hacer recomendaciones sobre la construcción del edificio que estaría destinado a ser el local del Centro de Recursos para el Aprendizaje.

Inicialmente recomendé que el complejo arquitectónico se construyera en una área de aproximadamente 25,000 pies cuadrados. Pensé que en ese espacio se podría acomodar el local para satisfacer las necesidades de toda la comunidad escolar. Sin embargo, mis recomendaciones iniciales fueron modificadas debido a factores económicos; se redujo el área a sólo 16,000 pies cuadrados.

La fundación ha acordado contribuir con la suma de \$532,000 siempre y cuando el Centro Educativo Excelsior contribuya con la suma de \$178,000. La construcción empezará el 1 de enero de 1978. Aún no se han juntado los \$178,000 en su totalidad. pero existe una línea de crédito con los bancos locales.

Aunque mi participación en este proyecto ha sido en el desarrollo de los planes para el complejo arquitectónico, hay preguntas que se necesita formular. Escuetamente éstas se relacionan con:

1. El problema del entrenamiento de "especialistas en medios de comunicación" como también del profesorado que nunca ha tenido la oportunidad de usar materiales audio-visuales. Va a ser necesario que se proporcione programas de entrenamiento extensivos dentro de la escuela para el profesorado y para el personal a cargo de la biblioteca y del

centro de recursos para el aprendizaje. ¿Cómo se podría desarrollar este tipo de programa?

2. La construcción del local será un gran logro. La obtención del equipo y de los materiales audio-visuales va a ser una tarea difícil. El precio del equipo es prohibitivo además de que éste necesita constante mantenimiento. ¿Cómo preparar el personal para el mantenimiento del equipo y cómo se puede conseguir fondos para la obtención de los materiales audio-visuales incluyendo libros y periódicos?

3. Una función importante del centro será el logro de los objetivos especificados previamente. ¿Cómo se va a determinar si estos objetivos se han alcanzado? ¿Qué tipos de evaluación ocurrirán?

Un elemento final en el proceso de evaluación debe ser la generalización del concepto centro de aprendizaje. ¿Se podría considerar el Centro de Instrucción y de Aprendizaje dentro del EXED como un modelo para ser emulado en otras partes de Jamaica?

Debemos tener en cuenta que el Centro Educativo de Recursos para el Aprendizaje está en proyecto. Los planes se elaboraron cuando se negociaba para obtener la donación. Luego se hicieron ciertas modificaciones en los planos. Voy a revisar con brevedad las áreas más importantes y las funciones que desempeñarán.

Los planos iniciales indican un edificio de aproximadamente 16,000 pies cuadrados distribuidos de la siguiente manera:

- A. Area: Circulación -1784 pies cuadrados
  - Area de control para los visitantes y para el consejero
  - Area de trabajo para el profesorado y otro personal
  - Area de carga y descarga de materiales
  - Area para libros en reserva
  - Area para copiar o duplicar materiales
  - Area para inspeccionar o mirar materiales
  - Area para guardar catálogos y materiales audio-visuales.
- B. Area: Biblioteca de consulta -7412 pies cuadrados
  - Estantes para 15,000 volúmenes de artículos, mapas, películas y otros materiales audio-visuales
  - Sitio para 150 estudiantes
  - Estación para el personal supervisor y de asistencia
  - Area para consulta de micropelículas y diapositivas
  - 35 cabinas para ver películas y escuchar materiales
  - Centro de consulta y estantería general.
- C. Area: Salas para ver y escuchar materiales -392 pies cuadrados
- Ch. Area: Salas para seminarios y talleres -392 pies cuadrados
  - Area para que profesores y estudiantes usen materiales en grupo
  - Area para ver materiales con anticipación
  - Area para ver y escuchar materiales.
- D. Area: Sala para propósitos múltiples -2545 pies cuadrados
  - Area de lectura y consulta

- Sala de clases
  - Area para diversas actividades comunitarias
  - Asientos portátiles para que haya flexibilidad en el uso del local.
- E. Area: Sala para impartir instrucción -800 pies cuadrados
- Sala de seminarios con capacidad para 40 ó 50 estudiantes y para proyección de películas a grupos de hasta 80 personas
  - Sala de conferencias para grupos numerosos.
- F. Area: Sala de archivos y de colecciones especiales -856 pies cuadrados
- Consulta de materiales raros
  - Exhibición de materiales especiales
  - Consulta de materiales profesionales
  - Sala de conferencias para bibliotecarios y otro personal
  - Consulta de periódicos y revistas profesionales.
- 340 pies cuadrados para el personal profesional y  
516 pies cuadrados para archivar material y consulta.
- G. Area: Gabinete de trabajo (incluyo entrega y distribución de materiales) -500 pies cuadrados
- Recibo y proceso técnico
  - Estantería para materiales en preparación
  - Encuadernación y reparación de equipo
  - Area para despacho de materiales
  - Area de trabajo para el personal (el gabinete de trabajo puede ser más grande, de acuerdo al tamaño de la biblioteca).
- H. Area: Taller para la preparación de materiales -740 pies cuadrados
- Area de trabajo para el personal técnico
  - Area para la producción de materiales de instrucción
  - Area para entrenar personal en la preparación de materiales
  - Depósito para el equipo de producción
  - Depósito para compuestos químicos, pinturas, etc.
- I. Area: Depósito de equipo -300 pies cuadrados
- Depósito de equipo -proyectores, etc.
  - Area para reparación de equipo
  - Area para el desarrollo y el procesado de fotografía, etc.
  - Area de secar materiales.
- J. Area: Administración -150 pies cuadrados
- Oficina para el bibliotecario y las secretarias
  - Area para consulta con el personal y con el público.

## INDIVIDUALIZACION Y PERSONALIZACION DE LA INSTRUCCION

Instrucción individualizada: Un panorama

Ann Grooms

En vez de hablar del "cómo" de la individualización de los programas escolares, mi presentación tratará de asuntos asociados con la individualización de la instrucción misma. Los asuntos por discutirse son los siguientes:

Los programas escolares deben individualizarse  
 Los resultados de la instrucción individual valen la pena  
 La individualización de la instrucción es posible en todo el mundo

Como patrocinadora de la instrucción individualizada voy a enfocar estos temas de manera positiva, basada en años de experiencia en la ejecución de este tipo de programas en cientos de escuelas, dentro y fuera del país.

Tema I: Los programas escolares deben individualizarse

TODO EL APRENDIZAJE es un PROCESO PERSONALIZADO es el fundamento de nuestra tesis. El aprendizaje es un acto que sólo el participante puede ejecutar.

Se puede preguntar sobre la asimilación del estudiante en cualquier punto de la asignatura antes del examen final. ¿Será mejor la asimilación del estudiante cuya instrucción es individualizada que la del estudiante cuya instrucción se da en una típica sala de clase? Los resultados de un estudio llevado a cabo por el Instituto Nacional de Educación indican que no. Muchos distritos escolares de este país que han venido aplicando programas individualizados desde mediados de la década de los años 60 dicen que sí. El uso de técnicas comúnmente asociadas con el aprendizaje individualizado puede que no proporcione los beneficios inmediatos que proporciona la instrucción en masa si el estudiante se da cuenta que el uso de tales técnicas es sólo un dispositivo ingenioso que lo hace participar en programas de aprendizaje no personalizados. Por otro lado, cuando los estudiantes, los profesores y los padres de familia hacen contratos basados en un diagnóstico individual y en un plan educativo individual bien desarrollado, el estudiante, entonces, sabe que se trata de su propio plan de aprendizaje. La instrucción en masa utilizada ha sido creada para beneficiar al profesor. En un programa individualizado toda la instrucción es iniciada para los estudiantes, para cada uno de los estudiantes. El aprendizaje logrado por cada estudiante es sumamente importante. Los estudiantes saben que no tienen que acomodarse a los materiales y a la metodología empleada sino que la metodología y los materiales tienen que ajustarse a sus necesidades. Cuando el proceso aprendizaje-enseñanza se lleva a cabo de esta manera, los estudiantes adoptan posturas favorables hacia el propósito de la escuela.

Tema II: Los resultados de la instrucción individual valen la pena

El segundo tema a discutirse es que los resultados de los progra-

mas de instrucción individualizada valen la pena. La mayor parte de los distritos escolares de EE.UU. están solventados por los impuestos locales de la propiedad personal. Los residentes de los distritos escolares están empezando a poner objeciones a la suba de impuestos necesarios para el apoyo económico de las escuelas.

¿Qué tiene que ver este problema con los programas de individualización en la enseñanza? La respuesta es que se debe encontrar métodos que reduzcan el porcentaje de los presupuestos de los distritos escolares destinados a pagos y salarios. Un posible método es mediante el uso de programas individualizados.

Siempre se ha pensado que los programas de enseñanza individualizada requieren más personal que los comunes. Este concepto se origina en la falsa idea que se tiene de los programas de individualización. En muchos casos se cree que la individualización consiste en darle al estudiante tareas extras mientras el resto de los alumnos también hacen su tarea. Eso no es un programa de individualización. Tampoco la individualización consiste en pedir como tarea treinta relatos o trabajos diferentes a la clase de ciencias sociales. No! Eso no es un programa de individualización. Puede que sea instrucción individualizada en un sentido limitado pero está lejos de ser un verdadero programa de individualización. Veamos cuál es la naturaleza de un programa de individualización. Programa de individualización es la estructuración de un programa de tal manera que todos los estudiantes tengan la oportunidad de beneficiarse mediante su estudio.

El primer paso en este esfuerzo es la identificación de todos los conocimientos y habilidades que se requiere para que un individuo sea capaz de vivir exitosamente en la sociedad industrializada del siglo XXI. Durante varios años se ha venido ejecutando este trabajo. Los conocimientos se han ido organizando en una continuidad lógica para que el estudiante pase de un nivel a otro más avanzado, dominando cada una de las materias. La siguiente fase del trabajo aún no se ha concluido pero se sabe que invocará la generación de actividades que se emplearán para dominar las materias. Muchos de los conferenciantes que intervendrán después de esta sesión -Evelyn Hill, Muriel Lundy y Mike Ward- han ponderado considerablemente sobre el desarrollo de la continuidad curricular y Eugene Howard ha trabajado con muchísimas escuelas que están desarrollando programas individualizados.

Con la implantación de programas de individualización un nuevo acercamiento hacia el personal escolar es posible. El estudiante avanza hacia el dominio de la materia en la trayectoria de sus propias actividades, la trayectoria que más le conviene, es decir, la que corresponde a su estado actual de desarrollo. Un buen maestro, conocedor de la manera cómo aprenden cada uno de sus estudiantes y diestro en su materia, puede responsabilizarse por el progreso logrado por muchos estudiantes. Los sólidos conocimientos del maestro en su campo lo capacitarán en la detección de dificultades cuando sucedan y le permitirán hacer cambios correctivos en las actividades que el estudiante desempeña. Este profesor puede recibir la cooperación y el apoyo de otros profesores y de otro tipo de personal para asegurar que cada uno de los estudiantes esté progresando adecuadamente en el nivel que le

corresponde.

En cuanto al tema, "Los resultados de los programas de individualización valen la pena", hay, por lo menos, tres beneficios identificados que pueden resultar de los programas de individualización. Son los siguientes:

- . Mejores oportunidades educativas para los estudiantes;
- . Mejores resultados en el rendimiento de los estudiantes;
- . Costos de instrucción más bajos.

Un repaso de cada uno de estos puntos es importante. Primero, la individualización de los programas escolares traerá como resultado mejores oportunidades educativas puesto que todos los estudiantes participarán en todos los componentes del programa. Los estudiantes superdotados se beneficiarán tremendamente así como también los estudiantes "que no tienen la capacidad para asimilar los conocimientos de asignaturas de gran envergadura." Los programas individualizados harán posible que cualquier estudiante pueda empezar su aprendizaje en cualquier campo del programa escolar. Al usar programas individualizados no se puede anticipar que todos los estudiantes avancen a la misma velocidad en todas las materias. Algunos estudiantes puede que avancen en los estudios de una determinada asignatura muchas veces más rápido que otros. El estudiante capacitado tendrá la libertad de acabar sus estudios en un curso determinado y luego proceder a otras áreas que a él le interesen y que estén de acuerdo a su programa individual de desarrollo. El estudiante menos capaz de ninguna manera será penalizado por su lento progreso. El podrá continuar trabajando en el curso hasta que lo haya logrado dominar o hasta que él decida que ha logrado dominar la parte del curso que le interesa.

Mejores resultados en el rendimiento de los estudiantes constituye la segunda ventaja que resulta del uso de programas de individualización. Los profesores empiezan su tarea docente sin la idea de que un cierto porcentaje de estudiantes tiene que fracasar sin hacer caso de su capacidad. Se espera que los programas individualizados ayuden a todos los estudiantes a dominar toda, o por lo menos, algunos aspectos de cada asignatura. Hay que recordar que todas las asignaturas están formadas de ejercicios con continuidad lógica antes que de una colección de cursos sin ningún orden. En un programa individualizado el estudiante está metido en la tarea de adquirir conocimientos básicos en secuencias perfectamente organizadas que con el tiempo lo capacitarán en el dominio de la materia. La evaluación del estudiante consiste en el análisis de su progreso relativo en la adquisición de conocimientos que lo capacitarán para seguir avanzando en los estudios de una determinada asignatura. Su evaluación, entonces, no sólo consiste en determinar su habilidad para satisfacer los requisitos de un curso determinado. Un profesor de historia en una clase convencional puede considerar a un estudiante un fracaso. En cambio, un estudiante que tenga dificultades para adquirir los conocimientos necesarios y que participe en un programa individualizado no puede ser considerado un fracaso. Los conocimientos o los ejercicios con los que el estudiante tiene problemas constituyen solamente pasos en su trayectoria hacia el dominio de la historia o de un segmento de ésta. El estudiante no ha fracasado. Se hará un análisis de su progreso. Se preparará

un conjunto de ejercicios o se planeará ciertas actividades para ayudarle a superar sus dificultades. Sí! El uso de programas individualizados trae como resultado mejora en el aprovechamiento de los alumnos. ¿Cómo puede ser de otra manera?

El tercer beneficio que se obtiene como resultado del uso de programas individualizados es la reducción en el costo de la instrucción. Al usar el aprendizaje como una continuidad lógica para cada estudiante se reducirá el costo de la instrucción, puesto que ya no serán necesarias las clases de educación especial para los desaventajados o los superdotados. No sólo eso, sino que con el uso de este sistema en el que el estudiante progresa por el programa jardín de infancia hasta el duodécimo grado, los profesores ahorran más o menos seis semanas de tiempo de instrucción cada año.

### Tema III: Los programas de individualización son posibles en todo el mundo

El tercer tema a discutirse es "Los programas de individualización son posibles en todo el mundo". Hasta este punto, los participantes que no son de EE.UU. creerán que la discusión ha sido preparada sólo para pedagogos de este país. Este no es el caso. Numerosos viajes a distintos lugares del mundo y la experiencia de trabajar en muchas escuelas de España, Irán y México también han demostrado que los programas individualizados pueden desarrollarse y se están desarrollando en sistemas escolares centralizados como es el caso en Irán. También en sistemas más complejos como los de Inglaterra y los de La República Federal de Alemania dichos programas se están desarrollando. Esto no quiere decir que los gobiernos respectivos autorizarán los cambios que son necesarios para la ejecución de programas individualizados

Para aquéllos que al regresar a su país intenten dedicarse a desarrollar actividades que los conducirá a la implantación de programas individualizados hay ciertas normas que se deben seguir:

1. Desarrollar detalladamente el programa que se quiere individualizar.
2. Generar un plan de acción para la implantación del programa individualizado.
3. Estar seguro que se tiene los recursos necesarios para conducir el programa durante un tiempo que sea suficientemente largo para hacer una buena valoración de su mérito.

#### Evaluación del progreso del alumno en instrucción individualizada

Herman Sims

#### El propósito de la evaluación en programas individualizados

Educación individualizada es un intento para lograr el potencial máximo de aprendizaje de un estudiante con el ambiente educativo. El estudiante y el maestro están entregados en la formación académica del educando para emparejar su manera de aprender con los conocimientos, conceptos, generalizaciones y estrategias necesarias y esenciales

para una educación básica.

La educación individualizada se concentra en las habilidades, intereses, motivaciones, metas, fuerza de voluntad, aspectos positivos y debilidades del estudiante. El profesor desempeña el papel de dador, diagnosticando y recetando proyectos, ejercicios, actividades y recursos. El proceso de individualización pone énfasis en la responsabilidad que asume el estudiante de entrar activamente en la tarea de su propia educación.

La Dra. Anne Carroll dice que la educación individualizada es un proceso continuo que consta de los siguientes elementos: (1) la interacción dinámica del estudiante y el ambiente de aprendizaje que incluye una congruencia con ese ambiente de aprendizaje, (2) el énfasis puesto en la motivación, y (3) el desarrollo de destrezas o pericias a medida que se necesitan antes que secuencias de instrucción predeterminadas.<sup>1</sup> La Dra. Carroll sugiere que en los programas individualizados el profesor debe valorar la situación de cada estudiante con referencia específica a lo que el estudiante puede y debe aprender y cómo facilitar tal aprendizaje.<sup>2</sup> Del plan de valoración el maestro puede desarrollar un plan individualizado de instrucción.

Si realmente se quiere individualizar el plan de aprendizaje es importantísimo que el programa de evaluación del alumno sea completo. Varios autores tales como Rita Dunn y Kenneth Dunn,<sup>3</sup> Philip Kapfer y Glen Ovard,<sup>4</sup> y James Duane<sup>5</sup> incitan que el proceso de evaluación debe incluir provisiones para la valoración total del crecimiento y desarrollo del niño. Tales programas de evaluación requieren el escrutinio del mundo afectivo, cognoscitivo, dominio psicomotor, niveles de creatividad y madurez social de individuo. Una evaluación de este tipo es mucho más que una medición; debe ser la base para la diagnosis de las necesidades del individuo, la base para la receta de programas que satisfagan las necesidades diagnosticadas, y la base para la evaluación del progreso del individuo en su ambiente educativo. La evaluación de los currículos personalizados puede describirse como un proceso en espiral que empieza y termina con las necesidades del alumno.

El alumno es evaluado. La evaluación es formal e informal. Basado en esto el pedagogo formula una hipótesis de las necesidades del

---

<sup>1</sup> Anne Welch Carroll, Personalizing Education In The Classroom. (Denver: Love Publishing Company, 1975), p. 19.

<sup>2</sup> Ibid., P. 27.

<sup>3</sup> Rita Dunn and Kenneth Dunn, Educator's Self-Teaching Guide To Individualizing Instructional Programs. (West Nyack, New York: Parker Publishing Company, 1975), p. 94.

<sup>4</sup> Phillip Kapfer and Glen Ovard, Preparing and Using Individualized Learning Packages. (Englewood Cliffs, New Jersey: Educational Technology Publications, 1971), p. 152.

<sup>5</sup> James Duane, Editor, Individualized Instruction: Programs and Materials. (Englewood Cliffs, New Jersey: Educational Technology Publications, 1973), p. 13.

individuo. La hipótesis se convierte entonces en la base del programa del estudiante; se ejecutan luego estrategias apropiadas de instrucción. El estudiante y sus necesidades educativas son supremos; el curriculum, los métodos de enseñanza y las actividades son todos para él.

Además de valorar el progreso del estudiante en un programa, la evaluación de los programas individualizados puede también servir para valorar la efectividad educativa del curriculum, los materiales, los procedimientos y los sistemas de organización. Antes de introducir el acercamiento a la instrucción individualizada, se debe analizar la habilidad del profesor, la habilidad de la dirección, el local escolar, los recursos y la comunidad para así tener un cuadro completo de la situación. La evaluación debe continuar durante la implantación y durante las fases finales de este proceso. La evaluación continua es importante cuando se trata de asegurar una sólida educación del estudiante mediante el aprendizaje individualizado.

Si la meta de la instrucción individualizada es desarrollar individuos que buscan oportunidades para aprender, que a sí mismos se fijan ciertos objetivos, que toman parte en la estructuración de su propio programa y que participan en la evaluación de los resultados de ese programa, entonces, el proceso de evaluación debe ser en cooperación con el profesor y el estudiante para realzar la situación educativa del alumno. La valoración no debe ser estática; debe ser integral y continua. Ningún elemento de la valoración puede usarse por sí solo; debe usarse en conjunción al programa total para evaluar al alumno, al maestro, el curriculum, el programa y los materiales.

#### El proceso de valoración en espiral

Revaloriza las necesidades, el crecimiento y el desarrollo del alumno

Selecciona la metodología pedagógica y el programa del estudiante

Formula la hipótesis de un programa que satisfaga las necesidades educativas del individuo

Valúa formal e informalmente al estudiante

#### Las técnicas de evaluación y sus usos

En un programa individualizado el profesor y el estudiante participan en la evaluación del estudiante. Evaluación necesariamente no significa la corrección de un examen después de cada capítulo, unidad o programa.

El curriculum personalizado que usa el sistema de contratos tiene

un plan de autoevaluación puesto en el programa. A medida que el estudiante progresa y domina sus objetivos, éste pide que se le suministren los exámenes correspondientes, pide consejos y conferencias que demuestren que sus metas han sido cumplidas. Con el sistema de contratos el estudiante se valúa a sí mismo periódicamente para constatar si ha aprendido algo y con qué profundidad, y estar consciente de lo que aún le falta por aprender, y cuánto tiempo espera continuar en los estudios de un determinado tema. Después de que todas las autoevaluaciones, conferencias y consejos se lleven a cabo, el estudiante puede pedir un examen sobre uno de sus objetivos. Si el estudiante no aprueba el examen, el profesor debe redirigir y facilitar al estudiante una nueva definición de sus actividades y objetivos. Si el objetivo es lo suficientemente importante para recetarle, entonces es necesario que el estudiante lo domine completamente antes de seguir adelante.

El contrato que incluye el sistema de autoevaluación es un ejemplo de una técnica de evaluación usada en los programas de individualización. Hay muchas más; las técnicas más usadas son: exámenes iniciales, post-exámenes, observación, encuestas de actitudes y proyectos de grupo.

El profesor suministra el examen inicial. Mediante este método se averigua todas las experiencias que el estudiante ha tenido antes de venir a clase. El examen previo debe evaluar las áreas afectivas y cognoscitivas de cada tópico. El profesor y el alumno usan los resultados del examen inicial para diagnosticar y recetar el programa escolar.

Otra manera de evaluar es mediante autoexámenes. El estudiante rinde el autoexamen para determinar su progreso en un determinado proyecto. éste usa los resultados de este tipo de examen en su conferencia con el maestro para hacer cambios en los esfuerzos de aprendizaje dentro del programa individual del estudiante.

El profesor suministra los exámenes posteriores después de que el objetivo o la meta haya sido dominada por el estudiante. Sólo cuando el estudiante está listo para el examen el profesor se lo da. El objetivo del examen posterior es medir el desarrollo del estudiante y luego dirigirlo hacia nuevos cometidos.

El examen previo, el autoexamen y el examen posterior no son exclusivamente escritos. Pueden ocurrir muchas variaciones; pues depende del estilo del estudiante, de sus objetivos y de sus actividades. Lo que es apropiado para el alumno es la clave para determinar la clase de evaluación que el alumno necesita.

La observación es una técnica comúnmente usada en los programas individualizados. Puede ser un examen formal o notas hechas informalmente. El propósito de las observaciones incluye lo siguiente: dirigir la interacción social del alumno con otros estudiantes y con los adultos, fijarse en la pericia adquirida manifestada por su aparato psicomotor y anotar su interés y actitudes hacia la escuela, la gente y otros componentes importantes de su desarrollo total.

Los supervisores, los profesores y los estudiantes son los que más usan las técnicas de observación. El profesor puede pedirle al alumno que observe a sus compañeros durante una discusión y que luego haga una lista de las actividades observadas. Este uso de la observa-

ción puede señalar gestos, aumentar la sensibilidad o emotividad del alumno hacia otras personas o mostrarle la interacción con otras personas mediante la comunicación.

El diagnóstico de las necesidades educativas  
y la receta de programas para los estudiantes

Michael Ward

Para desarrollar un programa individualizado es necesario hacer lo siguiente: (1) una evaluación de las necesidades de la población inmediata a la escuela para determinar qué metas existen dentro de la comunidad, (2) el establecimiento de un sistema que proporcione las ocupaciones, competencias y conocimientos que la comunidad ha determinado y definido, (3) evaluar y diagnosticar las necesidades educativas del estudiante y (4) receta para el tratamiento de las necesidades educativas.

#### Evaluación de necesidades y definición de objetivos

La determinación de los objetivos educativos para las Escuelas de la Reservación Indígena de Pine Ridge es un ejemplo de cómo un sistema escolar puede beneficiarse de muchas maneras con la participación de los padres de familia, los profesores y los estudiantes. A pesar del cambio de personal, los trastornos comunitarios que resultan de la inestabilidad política y la falta de experiencia en la investigación en algunas áreas, la evaluación de las metas educativas proporciona modelos útiles de la aplicación de la evaluación de las necesidades y su uso dentro del sistema escolar. El proceso no dejó de tener complicaciones pero los resultados son claros y concretos. Esta explicación del proceso puede que ayude a otros a reconocer la necesidad de tal proceso dentro de los sistemas escolares y puede que dé pautas para su implantación exitosa en otros sitios.

La necesidad de definir los objetivos se reconoció en una junta del consejo escolar, el cuerpo administrativo y los directores del sector, todos del mismo centro escolar. El proceso de la definición de los objetivos empezó con una sesión en la que se trató de determinar lo que el alumno debe saber antes de terminar sus estudios secundarios. Después de mucha discusión se decidió adoptar una serie de objetivos en las diferentes áreas. Los objetivos definidos por los administradores escolares fueron distribuidos a todos los profesores para su adecuada revisión. Se les invitó a los profesores a que añadieran algo si les placía. Al finalizar el año escolar un comité compiló los resultados de toda la información obtenida del personal escolar que hasta ahora participó. Se puso énfasis y cuidado en la categorización de las sugerencias hechas. Finalmente, se desarrollaron once (11) objetivos con varias subáreas de conocimiento para enseñarse dentro de cada objetivo.

Estos objetivos se compilaron usando un lenguaje sencillo que sirvió como base para la estructuración de un cuestionario sobre las necesidades educativas. Se tomó conciencia del hecho de que la gente tendría la tendencia de aceptar cualquier objetivo que se le presentara. Debido a esto se adoptó un método mediante el cual se ordena los obje-

tivos conforme a su importancia. Mediante este proceso la gente hace juicios y selecciona lo más importante. Se apuntó que las once (11) áreas podrían ser importantes y deben enseñarse pero que se desea determinar cuáles áreas son las más importantes para así darles prioridad en los planes futuros.

Una vez que el cuestionario quedó hecho se lo distribuyó a una porción de la población de la comunidad escolar incluidos profesores, estudiantes y padres de familia.

Luego se analizó los resultados de varias maneras. Se establecieron prioridades (basadas en el promedio obtenido por cada objetivo) para (1) toda la gente que contestó el cuestionario, (2) sólo los padres de familia, (3) sólo los estudiantes y (4) sólo los profesores. El mismo procedimiento se utilizó con cada una de las comunidades que participaron y con cada grupo dentro de cada comunidad. Se compararon las prioridades hechas por los indios con las prioridades hechas por la población no indígena y se determinaron diferencias importantes entre ambos grupos.

#### El desarrollo de la continuidad de los conocimientos básicos

Después de la determinación de los objetivos educativos de la comunidad, siguió la segunda fase de la instrucción individualizada. Se establecieron actividades específicas junto con exámenes de comprobación. Se formaron comités para desarrollar activamente la continuidad de los conocimientos a través de la escuela primaria y secundaria y establecer las materias requisito en el nivel secundario para obtener empleos o continuar estudios a nivel superior.

Al principio se pidió la colaboración e información de otras escuelas u organizaciones que se ocupaban en la tarea de establecer la continuidad de los conocimientos en los niveles primario y secundario. Tal colaboración e información ayudó a acelerar el proceso eliminando errores que suelen cometerse cuando se hace este tipo de cambios.

Un maestro representante de cada una de las ocho escuelas y otros profesionales experimentados en el asunto formaron comités para el desarrollo de la continuidad de conocimientos en las diferentes áreas del curriculum escolar. Un aspecto importante de este asunto es la participación activa de los profesores en este proceso. De esta suerte los profesores se sienten responsables del funcionamiento adecuado de este tipo de sistema educativo. Se ha puesto gran énfasis en el hecho de que los profesores de la Reservación Pine Ridge desarrollaron todos los materiales para proporcionar un ímpetu de largo alcance en el desarrollo y uso de la continuidad en el sistema escolar.

Los miembros del comité se reunieron mensualmente para asignar tareas específicas en el desarrollo futuro de la continuidad y para revisar materiales ya desarrollados. Todos los materiales fueron publicados para su uso en las escuelas de la reservación durante todo el proceso de su desarrollo para que su aplicación práctica constituyera la consideración más importante.

Las continuidades de los conocimientos básicos se desarrollaron para todos los niveles de la escuela primaria y secundaria y se identificaron los conocimientos necesarios para adquirir habilidad en

comunicaciones, matemáticas y otras áreas. No se hizo distinción de niveles escolares dentro de la continuidad, sino que se puso énfasis en el dominio de tales materias.

Después de la tarea de establecer la continuidad, se entregó una copia a cada uno de los estudiantes de las escuelas de Pine Ridge. Esto constituye la continuación del desarrollo de destrezas o conocimientos del estudiante desde su entrada al sistema educativo hasta la culminación de su entrenamiento. Su ejecución produjo varios beneficios no anticipados durante las primeras fases de su desarrollo: (1) el concepto de la continuidad les clarificó a los padres de familia de manera concreta lo que sus hijos están haciendo en matemáticas u otras materias en vez de la entrega de una nota vaga que es lo que se hacía anteriormente, (2) la continuidad les clarificó a los profesores nuevos las expectativas educativas de la escuela y la comunidad, (3) los estudiantes trasladados de una escuela a otra dentro de este sistema escolar no pierden tiempo porque sus nuevos profesores saben dónde se quedaron en su programa de desarrollo de conocimientos básicos, y (4) este proceso educativo de la continuidad fomentó la unidad entre los maestros.

Se debe enfatizar el hecho de que la continuidad de los conocimientos básicos sólo puso en evidencia lo que se debe enseñar, dejándoles a los maestros y supervisores amplia libertad en el estilo de enseñanza y para la creación de una atmósfera positiva en el proceso de aprendizaje. También este sistema quedó abierto para poder añadir otros objetivos que se pudieran considerar apropiados a las necesidades específicas de un determinado estudiante.

#### Valorización y diagnóstico de las necesidades educativas del estudiante

La valorización o evaluación de un estudiante viene a ser el punto más importante en la aplicación de la continuidad educativa.

Una vez definidos, los conocimientos básicos dependen solamente de su aplicación práctica en la sala de clase. El diagnóstico determina dónde se encuentra el alumno dentro de la continuidad de los conocimientos y lo que el alumno sabe y no sabe sobre áreas específicas del saber, identificando de esta manera las áreas débiles del estudiante. El análisis sistemático del comportamiento en el aprendizaje del estudiante es también parte del diagnóstico. Este análisis incluye su aprovechamiento pasado y presente y la capacidad psicológica para el aprendizaje como también su manera preferida de aprender; sus intereses, actitudes y motivaciones; su propio concepto personal como alumno.

Los profesores tienen a su disposición cinco fuentes de información para evaluar y determinar el nivel de aprovechamiento del estudiante: (a) información sobre exámenes estandarizados; (b) exámenes hechos por los profesores; (c) una conferencia formal con los ex-profesores y otro personal del estudiante; (d) un examen muestra constituido por un trabajo concreto; (e) una conferencia o entrevista entre el maestro y el estudiante.

El contorno o perfil desarrollado por el maestro puede utilizarse para determinar el lugar que le corresponde al estudiante en la conti-

nidad espectral del programa educativo. Pero, una vez colocado, el progreso del estudiante será claro para los profesores que continúen el proceso de la enseñanza de los conocimientos básicos.

Es necesario que exista un control constante del progreso del estudiante para que sepa el avance que está haciendo y para que se le prepare los materiales apropiados que necesita en clase. Los profesores deben participar en la evaluación periódica del estudiante para que éste le dé una señal de su aprovechamiento; tenga contacto personal con el maestro; y tenga un guía constante en su aprendizaje para que así alcance las metas que se establecieron para él.

Archivos anecdóticos constituyen el factor más importante en la evaluación continua del desarrollo intelectual del alumno. La constante comprobación realizada por el profesor proporciona información muy valiosa en la estructuración y desarrollo del programa de aprendizaje individualizado. La continuidad incluye un espacio bajo cada tipo de conocimiento básico para que se ponga información como datos, fechas y anécdotas sobre el avance del estudiante, futuras revisiones de material o dominio de la materia.

Las gestiones que se hace para obtener información sobre el alumno y el análisis de esa información son importantes sólo cuando se trata de una información que está en balance con el conjunto de objetivos específicos como los que los profesores desarrollaron en la Reservación Pine Ridge. La receta para el aprendizaje depende del procedimiento usado en el diagnóstico y aún así el sistema usado en Pine Ridge y en United Tribes, con sus cinco elementos, debe ser flexible para así proporcionar los objetivos escolares que el individuo necesita. Durante todo el proceso de la instrucción individualizada debe haber flexibilidad en el diagnóstico para que los profesores puedan aportar como individuos a las necesidades únicas de cada alumno.

#### Prescripción y tratamiento

Después de que el diagnóstico del alumno está hecho se escribe la receta que estará basada en el diagnóstico y con miras a alcanzar los objetivos establecidos en el curriculum. Es una recomendación o sugerencia de conocimientos o actividades que deben dominarse; y tiende a responder a lo que el estudiante debe aprender, a la manera en que debe hacerlo y la variedad de material, gente y procedimientos que harán posible que el aprendizaje se lleve a cabo.

El estudiante debe entender las actividades recetadas; estas actividades deben relacionarse con sus necesidades, habilidades e intereses; deben empatar con los conocimientos, actividades y contenido; y deben tener propósito. En un programa individualizado el profesor siempre está disponible para ayudar en cualquier actividad que requiera su presencia, para contestar preguntas y asistir en situaciones problemáticas. Luego, se hace un contrato con la participación del alumno y del maestro. Este constituye un compromiso de parte del estudiante para cumplir con la prescripción; también es un acuerdo que concreta lo que es necesario y lo que se proyecta hacer.

Cuando el estudiante haya cumplido el contrato se le hace una evaluación. Esta evaluación mide su progreso individual comparando

su trabajo presente con el que realizó en el pasado y no comparándolo con otros o con normas locales o nacionales. Si el estudiante es ya diestro en las actividades o conocimientos, se le recetan otros para que el alumno siga hacia adelante. Si su nivel de destreza es aún inaceptable, el estudiante tiene que pasar por otras modalidades de tratamiento y luego será evaluado otra vez cuando su trabajo con respecto al nuevo contrato haya terminado.

Hay una infinidad de maneras de llevar a cabo la instrucción individualizada. Las variaciones dependen de la disponibilidad de un local apropiado, disponibilidad de materiales y equipo, disponibilidad de personal, reglas administrativas, personalidad de los profesores, necesidades comunitarias y características del alumnado. Sin embargo, todos buscan desarrollar comportamientos independientes. Los estudiantes empiezan a aprender a organizar su trabajo y a entender cómo pueden usar su tiempo disponible de la mejor manera posible. Aprender a hacer decisiones y a pensar, a investigar y a estudiar por sí solos. Crean en sí un entendimiento de su propia fuerza y capacidad.

El papel del director en el programa individualizado

Muriel Lundy

Cuando se implanta un sistema de instrucción individualizada la función del director es el establecimiento de un sistema de manejo por medio del cual lo físico, lo social, lo académico y la manera de aprender de los estudiantes y de los profesores se tomen en cuenta. Estas propiedades de la instrucción individualizada deben ser los cimientos sobre los cuales cada una de las funciones del sistema de manejo se desarrollan. Las funciones administrativas son la planificación, la organización, la dirección y el control. El desarrollo de cada función en relación con el programa individualizado será considerado separadamente.

#### Planificación

La función de la planificación tiene dos componentes: la planificación de conceptos y la planificación de acciones.

La planificación conceptual comprende las áreas de identificación de metas y responsabilidades, identificación del criterio de actuación, identificación y selección de cursos de acción. El director debe tratar de definir las tareas y actividades que cumplirán con la responsabilidad y llegará a un entendimiento con la oficina del superintendente respecto de la aceptabilidad de la interpretación.

Cuando se planifica u organiza un programa de instrucción individualizada una de las consideraciones en la evaluación de alternativas debe ser el local escolar y la organización de la escuela. Por ejemplo:

- ¿Las salas de clase están equipadas para que los estudiantes no tengan que trasladarse de un sitio a otro?
- ¿Hay en el edificio escolar espacios vacíos que se podrían usar?
- ¿Qué espacio desocupado hay?

¿Pueden los profesores trabajar en parejas o en equipos?  
¿El programa curricular está dividido en departamentos?

El personal y el profesorado deben entrar también en consideración. Los materiales de instrucción -permanentes y consumibles- también constituyen otro aspecto de tal consideración. Se debe hacer listas de los materiales que existen en la escuela y de los que se necesitan.

Lo que se va a enseñar es un factor importante en la predicción del funcionamiento de un plan conceptualizado. El contenido del curriculum, la continuidad de los conocimientos o actividades y las secuencias del curriculum deben examinarse en su relación con los planes propuestos.

El director debe tomar en cuenta el futuro apoyo del plan de parte de la comunidad contrastado con el apoyo que existe en la actualidad. También se debe saber la clase de apoyo que brinda la oficina central. ¿Qué cantidad de recursos económicos se ofrecen y cuán sólido es el apoyo moral? ¿Cuál es la habilidad del personal de la oficina central en el entendimiento de la instrucción individualizada? Finalmente, el director debe tener conciencia de los nuevos papeles que se espera jugará en este tipo de sistema escolar. El jugará el papel de facilitador, organizador, ayudante, y consejero de todo el profesorado y otro personal.

Detalles del plan de acción. El plan de acción presenta todos los detalles que deben ejecutarse si deseamos cumplir con el trabajo cometido y necesario para organizar un programa individualizado.

Un acercamiento eficaz en la identificación de acontecimientos y actividades es identificar primero los acontecimientos más importantes que se quiere alcanzar. Después de este paso inicial es necesario identificar otros acontecimientos asociados con los más importantes. Luego se asocia una actividad con el logro de cada acontecimiento de nivel secundario.

Técnicas de evaluación. El plan de acción debe incluir detalles de la evaluación de las actividades que entran en la individualización del programa. Esta sección debe incluir una lista de los instrumentos usados en la evaluación, un horario para su uso, y la razón de la selección y empleo de cada técnica usada. El director debe tratar de usar gran variedad de métodos de evaluación. La evaluación debe hacerse a lo largo de todo el período de la ejecución del programa para que de esta suerte se logre corregir los defectos lo antes posible.

Recursos. El plan de acción debe especificar los recursos necesarios para llevar a cabo las actividades fijadas. Entre éstos se incluye a los estudiantes, el personal, el local escolar, los materiales educativos, los procedimientos y la comunidad.

Informes. Para determinar con éxito si las actividades fijadas se han cumplido se requiere la existencia de datos sobre la ejecución del programa para así realizar revisiones y evaluaciones.

Horarios. Cada plan de acción requiere un horario. El horario relaciona los acontecimientos con el tiempo. Puede mostrar la correlación de los acontecimientos y presentar información en la escala del

tiempo.

### Organización

La organización es la segunda función en la dirección de un programa individualizado. Hay dos clases de organización en cualquier tipo de colegio: La organización formal y la informal. La organización formal es la de estructuras creada en el colegio para lograr los resultados deseados. Por ejemplo, en el funcionamiento de un programa individualizado, el grupo profesional informal es el que se forja dentro de la escuela como resultado de las interacciones humanas.

El director debe crear una organización para poner en marcha el programa individualizado. El punto de partida en la selección de una estructura de organización es asegurar que los objetivos del programa individualizado se logren. Una vez determinados los objetivos, pueden identificarse las funciones necesarias para lograr esos objetivos. Una vez que las funciones necesarias se hayan determinado, el director puede proceder a la creación de una organización que relacione las funciones del programa de tal manera que asegure el logro de los objetivos fijados.

Contrastando, la organización informal es una estructura social designada a proporcionar necesidades personales. Toda autoridad se basa en la aceptación personal. Nace espontáneamente. Su existencia depende de la personalidad de los participantes. Y, numéricamente, está limitada a los individuos que desean entablar comunicación y que tienen la oportunidad de hacerlo. Dondequiera que la gente se agrupe con un propósito común, es de esperar que surja de sus interacciones humanas una organización informal.

Hay que reconocer que las organizaciones informales no son "malas". Este tipo de organización existe en todas las escuelas; y se puede decir que son necesarias para lograr una colaboración eficaz. La colaboración entre individuos existe de una manera informal y algunas veces ayuda en el funcionamiento de la organización formal. Por otro lado, algunas veces la organización informal se desarrolla en oposición a la organización formal. Es de consideración importante, por lo tanto, la relación que existe entre las organizaciones formales e informales en cuanto toca a un programa individualizado.

El director debe tener conocimiento de las estructuras de organización formales e informales para así alcanzar los objetivos del programa. Al estar consciente de la existencia del grupo informal y de sus interacciones internas, como también de la relación del grupo con todas las otras organizaciones, el director podría usar ambas estructuras eficazmente.

### Dirección

La tercera función del director es administrar el colegio. Al cumplir esta función el director juega el papel de observador de todas las actividades que se llevan a cabo en el plantel. La observación diaria de las actividades por parte del director constituyen la supervisión. Las siguientes son algunas sugerencias para llevar a cabo una eficaz supervisión:

-El director debe desafiar intelectualmente al profesorado; a todo

profesional le gusta que su trabajo constituya un desafío. Le es grato ejercitar su habilidad y su talento.

-El director debe establecer fechas fijas para la ejecución de proyectos rutinarios u otras actividades; de esta manera se desafía al personal y también se es positivo.

-El director debe expresar su reconocimiento por el trabajo ejecutado; de esta manera el profesional sabe que su contribución al sistema escolar tiene valor.

-El director debe mostrar interés por el profesorado y otro personal; es vital que los profesores sepan que el director tiene gran interés en todo lo que ellos hacen.

-El director debe prestar atención a todos los profesores y a otro personal sin mostrar ninguna preferencia; debe hacerlo por medio de entrevistas periódicas.

-El director debe estar enterado del progreso de todos los programas que existen en el colegio.

-El director debe ser flexible. Debe presentar diferentes alternativas a la solución de los problemas.

### Control

Este proceso trata de mantener conformidad entre los resultados presentes y los deseados. En la persecución de este objetivo el director debe hacer lo siguiente:

1. El establecimiento de normas o patrones. Los patrones son blancos que sirven para medir el funcionamiento. Resultan del proceso de planificación y comprenden reglas generales y reglas específicas. Cuantitativamente los patrones pueden incluir cambio de personal, gastos por cada estudiante, presupuesto, etc.

Puesto que no todos los patrones pueden cuantificarse, algunos siempre se dan cualitativamente. En esta estructura los patrones se expresan como el deseo de mejorar la moral, aumentar la lealtad hacia la institución, o hacerse más eficaz en el desarrollo de buenas relaciones entre el director y cada uno de los profesores.

2. La comprobación del rendimiento. Los patrones son necesarios, pero no significan nada si no se tiene un procedimiento para compararlos con la propia actuación o rendimiento. En algunos casos, el director, que tiene la responsabilidad de establecer ciertos patrones, se encargará también de comprobar la ejecución de dichos patrones. En otros casos al director se le imponen patrones para que él mismo pueda comprobar su propia actuación.

3. La evaluación del rendimiento. Una técnica eficaz para la evaluación del rendimiento de un programa individualizado es la observación personal. El director debe frecuentar las salas de clase para que constata lo que se está haciendo. Debe fijarse en la cantidad y en la calidad del trabajo, en las actitudes de los maestros y de los estudiantes, y en los procedimientos usados en clase. Es una gran ventaja ver personalmente lo que pasa en el ámbito de la escuela. Sólo así el director puede actuar rápidamente para corregir ciertos problemas. Las observaciones personales le dan al director una idea bien clara del funcionamiento del programa individualizado. De esta manera

el personal está en contacto con el director lo cual le ayuda a levantar la moral porque se da cuenta que hay interés en lo que se hace de parte de la dirección; al mismo tiempo el profesorado se mantiene alerta y bien preparado.

Hay otros métodos de evaluación. El director puede analizar los resultados de los exámenes presentados por los estudiantes para ver si están rindiendo de acuerdo a su nivel. También, mediante los resultados, el director puede, algunas veces, determinar qué influencia tiene la actuación de los profesores sobre los estudiantes.

Informes escritos constituyen otro método de evaluación. Se puede comparar el rendimiento del profesor con los patrones originalmente fijados.

4. Acción correctiva. Para llevar a cabo las correcciones, el director debe enfocar sólo las desviaciones y no el problema total. Tan pronto como sea posible el director debe investigar las razones de la desviación y luego decidir cómo solucionar el problema. Esto puede implicar una revisión del plan original para determinar si la causa está en el plan o en su ejecución.

El director debe efectuar la corrección con el apoyo del superintendente. Sin este apoyo el director no podría realizar los cambios necesarios para la corrección de los problemas.

El paso final en la corrección de la desviación es poner a prueba las soluciones sugeridas para asegurar que en realidad corrigen el problema, en vez de sólo aliviar los síntomas. Se debe obtener información sobre la reacción inmediatamente después de su ejecución para comparar el nuevo rendimiento con los resultados fijados. La observación debe continuar en forma regular. Si los resultados deseados no se consiguen, el director debe intervenir nuevamente hasta alcanzar una solución satisfactoria.

La receta del plan de estudios para la  
instrucción individualizada

Evelyn Hill

Reconociendo que en cualquier clase existen diferentes niveles de asimilación, como también diferentes estilos de estudio, entonces es necesario proporcionar los materiales adecuados para satisfacer esas necesidades. Debe haber actividades dirigidas al logro de los diferentes niveles de asimilación. Dichas actividades deben estar hechas tomando en cuenta los estilos de estudio y la velocidad de asimilación. Todo el equipo para el uso de los estudiantes debe ser minuciosamente investigado y evaluado cuando se considera que va a formar parte del programa del estudiante.

La individualización se da lugar cuando el plan de estudios es flexible y permite una serie de alternativas para alcanzar un objetivo. Entonces se puede decidir qué alternativa es la más apropiada para cada uno de los estudiantes tomando como base el rendimiento, las necesidades, el interés y la habilidad. La definición del mismo nivel de funcionamiento o rendimiento es necesaria si las alternativas van a

tener algún significado.

Puesto que ya se sabe que los estudiantes aprenden de distintas maneras, a velocidades diferentes, y con varias habilidades innatas, es de provecho para el profesor y para el director estar alerta de los nuevos materiales que proporcionen un desarrollo horizontal y vertical de los estudiantes.

Es necesario desafiar intelectualmente a los estudiantes hábiles y proporcionarles los materiales apropiados. Esto puede significar gastos adicionales al conseguir materiales y equipo para las ciencias y las matemáticas con el fin de satisfacer esas necesidades.

Se debe incluir en el horario de los estudiantes tiempo suficiente para que ellos sigan sus inclinaciones académicas. El horario diario debe ser flexible para permitirlos a los alumnos usar un determinado lapso de tiempo en diferentes opciones que se les debe ofrecer. También es necesario tener actividades preparadas para acomodar a estudiantes con diferentes velocidades de aprendizaje para que de esta manera los que trabajan rápido tengan los materiales apropiados para trabajar.

Si se usa el sistema de contratos se debe implantar diferentes horarios para que los proyectos individuales se puedan llevar a cabo.

El plan de estudios recetado debe estar integralmente relacionado al programa educativo del colegio. Cuando se implanta un sistema de instrucción individualizada la flexibilidad y la creatividad deben constituir las ideas fundamentales del programa. La flexibilidad puede resultar de la creatividad del profesor. Las necesidades de los estudiantes que requieren un horario más estricto también se tienen que considerar y satisfacer.

Dentro de este sistema de flexibilidad los estudiantes deben tener un claro entendimiento de lo que se espera de ellos y aun permitirles hacer ciertas selecciones y decisiones. El intercambio de ideas con los alumnos mediante la conversación a menudo trae como consecuencia nuevos procedimientos y nuevos métodos de hacer "las mismas cosas de siempre". El aprendizaje debe ser una actividad interesante pero no siempre divertida.

Todo el personal debe estar al corriente de los objetivos y en la búsqueda constante de una gran variedad de métodos para entusiasmar a los estudiantes en el logro de dichos objetivos. En el transcurso de los años se han dado muchas sugerencias entre las cuales se incluye el comportamiento y la modificación, los contratos, los acuerdos de grupo, y la envergadura de los objetivos. Los alumnos deben tener la opción de llevar a cabo sus actividades o tareas de diferentes maneras. Las más importantes son las siguientes: contratos, plan de grupo, estudios independientes, informes orales (en persona o grabados), tareas o debate.

Al plan de estudios tradicional no se lo puede cambiar de un solo golpe sin desorientar a los profesores y a los alumnos. Un programa individualizado de instrucción debe implantarse de manera gradual.

## El uso de contratos y recetas en la individualización de la instrucción

Eugene R. Howard

Los contratos y las recetas son dos dispositivos relacionados muy útiles para los profesores que desean personalizar e individualizar la instrucción.

### Contratos

El término contrato puede definirse como un acuerdo formal entre el profesor y el estudiante con respecto a lo que el alumno debe hacer para alcanzar un objetivo previamente definido. Los contratos se hacen de muchas maneras pero casi todos tienen los siguientes componentes:

1. Una declaración de lo que se va a aprender (el objetivo),
2. Una descripción de las actividades de aprendizaje en las que se ocupará el alumno, y
3. Una descripción de cómo se evaluarán los resultados de las experiencias de aprendizaje.

Algunos contratos también exponen la razón fundamental por la que el alumno desea alcanzar los objetivos del contrato. Otros contratos pueden también proporcionarle al estudiante una lista de los materiales que se usarán durante el programa de estudios.

Un contrato simplemente puede describirse como un plan o una preparación de clase para cada uno de los estudiantes. La diferencia está en que el plan es para el alumno y no para el profesor.

Fundamentalmente, hay tres clases de contratos:

1. Contratos preparados por los profesores y elegidos por los estudiantes,
2. Contratos preparados en común por los profesores y los alumnos, y
3. Contratos preparados por los alumnos y aceptados por los maestros.

Usualmente los contratos son acuerdos entre un profesor y un estudiante. De vez en cuando, sin embargo, más de un profesor puede participar en un contrato. Se pueden escribir contratos para un grupo pequeño de estudiantes que están destinados a trabajar juntos en un proyecto. Tales grupos de alumnos usualmente se llaman equipos de aprendizaje.

### Recetas

Las recetas y los contratos se diferencian de muchas maneras:

1. Resultan del diagnóstico específico de las necesidades del estudiante. El proceso consiste de cinco etapas:
  - a. Los conocimientos considerados esenciales para la continuación del progreso del estudiante son anotados y definidos.

- b. El alumno presenta un examen diagnóstico para determinar los conocimientos que domina y los que aún no domina.
- c. Al estudiante se le da una lección individualizada previamente preparada por el profesor (u obtenida del editor). Esta lección, llamada "receta" está diseñada para ayudar al alumno a adquirir conocimientos que aún no ha dominado.
- d. Una vez que el alumno ha cumplido con su receta de actividades de aprendizaje se le da un examen para verificar si ha logrado dominar lo recetado.
- e. Es necesario mantener una lista de todos los conocimientos que el alumno domina. Periódicamente se les informa a los padres de familia sobre el progreso que el alumno está haciendo en el dominio de los conocimientos esenciales.

2. Las recetas son diferentes de los contratos. Las recetas son completamente individualizadas mientras que los contratos pueden ser para un equipo de aprendizaje. Otras personas pueden ayudarle al estudiante pero el puede proceder solo en el cumplimiento de sus actividades escolares.

3. Generalmente las recetas se usan sólo para impartir conocimientos esenciales que todos los estudiantes deben llegar a dominar y para conocimientos que han sido previamente determinados. Los contratos se hacen para lograr objetivos que no son considerados esenciales para todos los estudiantes pero que pueden ser importantes para un determinado alumno con intereses y necesidades netamente individuales.

4. Las recetas y las tareas las da el profesor. Usualmente los alumnos no participan en la determinación de las actividades de aprendizaje recetadas. Los contratos, sin embargo, son mucho más flexibles. Generalmente los contratos son el resultado de un proceso de planificación en el que los alumnos participan activamente en la decisión de lo que ellos van a aprender, dónde van a aprender, quién les va a ayudar y cómo se los va a evaluar.

#### Cómo se usan las recetas y los contratos en los programas individualizados

Las recetas y los contratos son elementos esenciales de cualquier plan de estudios individualizado. Para ver el por qué de esta afirmación veamos dos modelos de planes de estudios individualizados.

Modelo I. El primer modelo (Dibujo A) ha sido esbozado para animar a los estudiantes a proceder en la ejecución de unidades de instrucción previamente definidas a velocidades diferentes. Se entiende que todos los alumnos de la clase necesitan dominar los mismos conocimientos. Para que todos los estudiantes logren dominar todos los objetivos, se planifica las lecciones y se definen los objetivos.

Antes de que el alumno empiece cada unidad de trabajo toma o presenta un examen previo. El resultado de ese examen puede indicar que el alumno ya domina los objetivos de las lecciones una y tres. Si este es el caso, su receta le pedirá que solamente estudie las lecciones 2, 4 y 5.

Una vez que el estudiante complete una unidad de trabajo se le da un examen. Si el examen muestra que todos los objetivos se han logrado dominar, el alumno procede a trabajar en la siguiente unidad. Si el examen muestra que uno o más objetivos aún no se dominan la receta le especificará al alumno actividades o ejercicios adicionales. El alumno continuará trabajando hasta lograr el dominio completo de todos los objetivos de la unidad.

Esta clase de plan de estudios o curriculum precave diferencias individuales en la velocidad de asimilación. No toma en cuenta, sin embargo, las diferencias individuales en la asimilación del contenido. Se supone que los objetivos predeterminados son igualmente importantes para todos los alumnos de la clase.

Esta suposición puede que sea cierta si el curso se compone de objetivos que son generalmente aceptados como "básicos" o "esenciales" para el futuro progreso escolar del alumno.

Modelo II. El plan de estudios flexible con opciones. No sólo es posible organizar el plan de estudios que tome en cuenta la marcha individual; también es posible organizarlo de tal manera que el individuo pueda tener opciones en cuanto al contenido.

A un estudiante, por ejemplo, se le puede ofrecer la oportunidad de estudiar una de cuatro unidades que tratan sobre la contaminación del agua. La unidad A puede enfatizar las dificultades del control de la contaminación del agua desde el punto de vista del gobierno. La unidad B puede examinar el problema desde un punto de vista científico, poniendo hincapié en los efectos de la contaminación acuática en los ciclos vitales. La unidad C puede concentrarse en problemas locales específicos causados por la contaminación del agua. La unidad D puede ser una propuesta para que el estudiante haga un contrato para estudiar el aspecto del problema que a él más le interese.

Veamos ahora el contenido de una lección individualizada planificada. Su forma es similar a los planes que se hace para la instrucción de grupo. La diferencia más importante es la siguiente: Un plan para la instrucción de grupo es principalmente para el profesor -el esbozo de lo que el profesor va a hacer para enseñar una determinada unidad de instrucción. El plan de la lección individualizada describe lo que el estudiante va a hacer. El alumno recibe el plan y lo usa como guía en sus tareas y estudios.

En primer lugar, por supuesto, la unidad debe tener un título que le indique al alumno el tema con el cual todas sus actividades se relacionarán o los conocimientos que la unidad está encargada de enseñarle.

En segundo lugar, el objetivo o los objetivos de la unidad deben estar escritos para que los alumnos sepan los resultados que obtendrán después de completar la unidad de trabajo.

En tercer lugar, se puede poner un párrafo o dos citando la razón fundamental por la que el estudiante se beneficiará al cumplir con los objetivos de la unidad. Esta parte tratará de contestarle al alumno la siempre formulada pregunta, "¿Por qué debo aprender esto?"

En cuarto lugar, muchos planes individualizados contienen un examen previo. Este examen puede que sea parte del plan escolar o puede que esté aparte, en otra hoja de papel. Si está en otra hoja de papel, el plan de la lección simplemente le indica al alumno que le pida al profesor o al encargado en el centro de recursos le dé el examen previo. El propósito de este examen es determinar hasta que punto el alumno ha logrado dominar los objetivos señalados.

La quinta parte del plan es muy importante y bosqueja una variedad de actividades y ejercicios destinados a ayudar al estudiante a lograr los objetivos señalados. Las actividades pueden incluir tareas de lectura, escucha, ver películas o diapositivas, tareas escritas, discusión de opciones, juegos, experimentar o manipular objetos -las posibilidades están limitadas sólo por la ingeniosidad del profesor.

La sexta parte del plan individualizado es la evaluación. La evaluación en un programa individualizado usualmente incluye una entrevista y conversación con el profesor. También puede incluir variedad de otras actividades de evaluación tales como la preparación de un informe escrito en donde se evalúe la unidad de trabajo o la presentación de un examen. A esta altura, si el profesor desea, puede darle al estudiante la tradicional nota por el trabajo desempeñado en la unidad.

La entrevista y conversación de evaluación debe hacerse de tal manera que el alumno, basado en sus logros, decida (1) repetir nuevamente algunas de las actividades de aprendizaje para mejorar su aprovechamiento, (2) aceptar una opción de profundizar, (3) aceptar una opción de búsqueda, o (4) proceder a otra unidad de la secuencia.

Sin hacer caso cuál de las tres opciones ha sido acordada, el alumno, a esta altura, se beneficiaría haciendo un contrato. El profesor puede preparar dicho contrato y el alumno aceptarlo (estudio para profundizar). En este caso el alumno estudia un tema con gran profundidad de acuerdo a las indicaciones del maestro. O el estudiante puede pedir su participación en la planificación de sus actividades escolares. En este caso decimos que el alumno está ocupado en la búsqueda. El acercamiento usado dependerá primariamente en la habilidad que tiene el estudiante para asumir la responsabilidad de planear su propio trabajo.

Es importante señalar que el contrato puede ser un medio eficaz de enseñar a los alumnos a ser responsables e independientes en su trabajo. Los estudiantes que definen sus propios objetivos, que planifican sus propios objetivos de aprendizaje y que evalúan los resultados de su propio trabajo no sólo han aprendido el contenido de las lecciones; han aprendido a dirigir su propia educación -cosa que se puede considerar como el más básico de todos los conocimientos.

Recetas y contratos, entonces, pueden verse como dispositivos esenciales para dirigir un programa individualizado. La receta es una herramienta esencial para asegurar que el alumno domine los conocimientos esenciales. El contrato es una herramienta que le permite al estudiante ir más allá de los conocimientos mínimos. Es la herramien-

ta básica que hace posible conseguir la excelencia en en los estudios. Con el contrato los estudiantes pueden dedicarse a la búsqueda -que B. Frank Brown ha definido como "el sentimiento especial que empuja a los estudiantes a estudiar por obtener el goce de aprender." La búsqueda, citando a Brown, "tiene el maravilloso objetivo de alentar a los estudiantes a alcanzar los límites más remotos de su pensamiento."

EL DESARROLLO PRESENTE Y FUTURO DE LA EDUCACION  
CON CALENDARIO DE DOCE MESES

La retrospectión y la prospección de la educación  
con calendario de doce meses

Bruce Campbell

Recientemente, el Consejo Nacional sobre Educación con Calendario de 12 Meses ha expandido su alcance -vigorosamente, en mi opinión- de tal suerte que ahora enfrenta las cosas del mundo que la educación toca, de la manera más cabal. La primera ley de ecología, formulada por Barry Commoner y otros dice que todas las cosas están relacionadas entre sí. No se puede hacer cambios en una área sin afectar otra. Nos atrevemos a decir que siempre lo supimos: las escuelas no existen independientemente de la sociedad.

Los participantes han venido indicando dramáticamente desde hace dos días y medio cuáles deben ser nuestros objetivos. Ayer, por primera vez en dos días y medio, empecé a escuchar a hablar sobre mañana, el siguiente martes, y el mes siguiente. No hace mucho he expresado en discursos y por escrito que aunque es interesante contemplar las posibles formas exóticas de producción de energía, y que no debemos parar en tratar de conseguirlas, no debemos esperanzarnos demasiado en ello. Debemos, en el futuro inmediato, vivir con los recursos que tenemos. Es decir, debemos conservar (o, simplemente, usar con más eficacia) lo que tenemos y es aquí donde debemos empezar. Creo que existe una analogía entre nuestra situación energética y nuestra situación en el campo de la educación.

No debemos parar en nuestra búsqueda de mejoras educativas. Debemos, también, prestar atención a los ingredientes esenciales de que se hacen esos objetivos.

Somos el consejo sobre la educación con calendario de 12 meses. La directiva del consejo se dedica al concepto. Mi resumen es este: la educación con calendario de 12 meses, algo deseable, es el componente esencial de todos los magníficos fines de que hemos venido discutiendo y, verdaderamente, puede servir como un concepto organizador. Tiempo y espacio son la esencia de la educación con calendario de 12 meses y, de manera similar, vitales a todos los objetivos señalados. Por eso, examinemos este concepto.

Se dice que la educación con calendario de 12 meses es una idea nueva. También se dice que es una idea vieja. Entonces, ¿qué es? La respuesta es ambas. Hace 150 años era común, en los distritos escolares de las ciudades, el año escolar de 48 semanas o más. Gradualmente, las cuatro semanas de vacaciones se distribuyeron una por Navidad, una por Pascuas y dos por verano. La educación en esos tiempos no era universal, ni siquiera en las ciudades, y sólo había del primero al octavo grado. Las academias, aproximadamente equivalentes a los colegios de hoy, eran instituciones privadas y de manera exclusiva para los hijos de los adinerados y de los profesionales.

Al mismo tiempo, las escuelas rurales, donde y cuando existían,

funcionaban sólo cuando no era época de labranza o cosecha. Una excepción documentada es el hecho de que se llevaba a los niños muy pequeños durante el verano para que recibieran instrucción sobre lectura. La razón es que los niños no podían viajar durante el invierno. También se debe señalar que los niños pequeños no podían trabajar en las granjas.

En los últimos cien años los calendarios escolares se hicieron más uniformes. Debido a la presión de la legislación social las escuelas rurales tuvieron que incrementar el número de días de instrucción, pero reservaron las largas vacaciones de verano. Los distritos escolares urbanos, bajo la presión doble del aumento de la población y una mayor elegibilidad para una mayor concurrencia a las escuelas públicas, redujeron el número de días de instrucción. La educación obligatoria ha sido una batalla muy tediosa. A medida que la educación pública americana extendía la sucesión de grados, también instituí el mandato estatal de la concurrencia mínima. En Massachusetts, una ley dada en 1852 requería como mínimo la concurrencia de tres meses. En 1873 esa ley fue enmendada para exigir un mínimo de cinco meses de asistencia. En 1893 el gobernador de Pensilvania vetó un proyecto de ley que haría la educación en el estado obligatoria. Dijo que tal proposición era antiamericana. Mucha gente objetaba tales leyes; creían que era una violación de las libertades de los padres de familia.

En el año de 1920 sólo seis de los 48 estados requerían nueve meses de asistencia. En ese mismo año tres estados requerían solamente tres meses y otros estados (seis de ellos) ni siquiera hubieron especificado un tiempo mínimo de concurrencia. En la década de los años treinta el promedio estatal de asistencia mínima era un poco más de siete meses y en el año de 1960 la mayoría de los estados requería que los estudiantes asistieran a la escuela periodos completos y se definía como periodo completo al ciclo de 180 días de instrucción.

Hay que recordar que todas las cifras son promedios. No representan casos extraordinarios. Siempre han existido pedagogos que preguntaron, investigaron y experimentaron. La mayoría de los historiadores le atribuyen el mérito a Bluffton, Indiana, por comenzar con el calendario escolar "moderno" de 12 meses en el año de 1904. El calendario escolar era de septiembre a julio y se dividía en cuatro partes iguales. Los estudiantes podían asistir a tres de ellos. La razón fundamental de ser de este programa era simple:

1. Muchos niños inevitablemente estaban ausentes durante el periodo regular de instrucción. Bajo el nuevo plan estos alumnos podrían asistir por nueve meses en cualquier año.

2. Los estudiantes que podían conseguir un buen empleo en cualquier parte del año podían trabajar sin afectar su educación.

3. Se remediaba los efectos adversos que las condiciones climáticas (sobre todo en invierno) causaban en la salud de los niños.

4. Las escuelas estaban atostadas de estudiantes y se necesitaban nuevos edificios o locales escolares.

5. Debido al empleo completo se conseguirían mejores profesores.

William A. Wirt que era el superintendente del distrito escolar de Bluffton y el originador del nuevo sistema, estaba impresionado con la incorporación de las ideas científicas sobre la administración de industrias en el sector educación al comienzo del nuevo siglo. Dicen que dijo:

No hay más razón por la que la escuela deba hacer todo su trabajo en sólo una parte del año y luego estar sin hacer nada, usando así un edificio más grande de lo que es necesario, que la que hay para que los tronos intenten transportar toda su carga y sus pasajeros durante una parte del año usando mucho más equipo del que ahora necesitan, y luego permitir que su capital invertido no produzca nada el resto del año.

Poco después él mismo implantó un plan similar en Gary, Indiana.

Han habido otros, entre ellos el de Nashville, Tennessee y el de Newark, New Jersey. El programa de Newark, también con un plan de cuatro partes iguales, sobrevivió más que ningún otro (1912-1932). Parece que la gran crisis económica de los años 1931-32 llevó a cabo lo que los opositores no pudieron y el plan se abandonó al finalizar el año escolar. En Aliquippa y en Ambridge, en el estado de Pensilvania, se trató de implantar el sistema en 1930. Ambos estudios se hicieron para solucionar la falta de espacio en el plantel. Cuando se consiguió el dinero para la construcción de los planteles, el sistema educativo local abandonó el proyecto.

Calendarios escolares diferentes y más largos se propusieron nuevamente en los años 50. En la primera parte de esta década se puso atención en el calendario escolar de 12 meses para solucionar el problema del aumento de la población escolar. Aunque muchos distritos escolares estudiaron los planes existentes sobre la educación con calendario de 12 meses, la mayoría optó por otros métodos. Al finalizar la década la Unión Soviética puso en órbita el Sputnik I. Entonces se empezó a hablar de la calidad y de la cantidad de la educación. Y nuevamente la educación con calendario de 12 meses empezó a cobrar gran interés. Esta vez se puso énfasis en la cantidad y se supuso que cantidad equivalía a calidad.

Sin contar los debates originados por Sputnik, mucha gente estaba realmente interesada en mejorar la calidad de la educación pública americana. A medida que la sociedad se hace más compleja ésta exige una mayor preparación de los ciudadanos. Es obvio que en el futuro el hombre va a necesitar estar mejor preparado para poder interpretar información técnica, para tener un mejor entendimiento del mundo que lo rodea y mayor profundidad en sus conocimientos. Si nos vamos a comprometer a alcanzar estos objetivos, también es obvio que vamos a tener que usar más eficazmente todos los recursos escolares.

Al finalizar la década de los años 60 la educación con calendario de 12 meses se convirtió en una idea de gran trascendencia. El trabajo de George Jensen y de los distritos escolares de Atlanta, Georgia, Hayward, California, St. Charles, Missouri, Valley View, Illinois dio buen resultado. El principio de la presente década fue de gran

actividad y de enorme crecimiento para la educación con calendario de 12 meses. El último estudio hecho por el Departamento de Educación de New Jersey (1975) muestra 163 programas en funcionamiento en 28 estados y con 1.9 millones de estudiantes que participan o tienen acceso a programas educativos con calendario de 12 meses. Sólo se sabe de tres casos en que se ha abandonado esta clase de programa lo cual arroja un 98% de adopción. Desde entonces, la merma de matrículas y de programas ha aparecido. Y ahora hay muchas preguntas que se originan de una economía de desarrollo lento.

En el sector educación tenemos afición a clasificarlo todo. La educación con calendario de 12 meses puede clasificarse de muchas maneras. Un acercamiento útil es su estudio cuantitativo y cualitativo. Los conceptos no se excluyen mutuamente; son más bien puntos convenientes de la escala con que se valora los programas. Sin duda, en diferentes tipos de programas siempre hay elementos comunes. Existen muchísimos planes y variaciones en proyecto. Se presentarán seis de éstos con gran detalle en el transcurso de esta conferencia.

En el transcurso de este día toparemos con nuevas ideas y con la nueva aplicación de ideas ya existentes. Les ruego que piensen en la manera cómo podríamos usar estas ideas para lograr un mejor uso de tiempo y espacio para conseguir nuestros objetivos mediatos e inmediatos. Todos nosotros estamos aquí para servirlos a todos Uds.; los invitamos a que nos escriban y nos pidan sugerencias y también nos reten en la tarea de generar mejores ideas concernientes al sector educación. Tiempo y espacio y su aplicación imaginativa son elementos demasiado importantes para pasarlos por alto.

No hay escasez de aplicaciones del concepto de la educación con calendario de 12 meses y de las experiencias y conocimientos adquiridos durante diez años de práctica. La población "Title I" y los exigentes problemas de los sistemas escolares urbanos son dos. Como en todo el transcurso de la historia de la educación, siempre habrá preguntas, investigación y experimentación. En una conferencia futura de este mismo grupo ya no usaremos terminología tal como escuelas comunitarias con calendario de 12 meses porque al decir "escuela" ya entenderemos el resto.

#### Un semestre de verano enriquecido

Dr. Daniel Knueppel

Los programas escolares de verano no son cosa nueva. Los programas de verano existentes en Tenafly, New Jersey, no son cosa nueva. Lo que es nuevo y emocionante es que parte del calendario escolar proporciona ímpetu de cambio en todo el programa. Esto es lo que ha sucedido en Tenafly, una comunidad suburbana situada a una orilla del Río Hudson, frente a la ciudad de Nueva York.

Es necesario saber algo sobre esta comunidad para ver el ambiente en donde se llevó a cabo tal cambio. La escuela de Tenafly tiene mil cien estudiantes. El 72% de la promoción de 1977 realizan actualmente estudios universitarios. Algunos miembros de esta promoción son

excelentes estudiantes. El costo de la educación por cada estudiante al año es de 2,900 Dólares. La comunidad está interesada y apoya la educación de la juventud.

Tal era la escena en que el interés en los cambios de los planes de estudio y en la educación con calendario de 12 meses llegó a su apogeo en 1971. El Departamento de Educación del Estado financió los estudios de viabilidad. Se formó un comité organizador y la firma de Oliver Quayle hizo las encuestas. Las encuestas muestran que "las escuelas públicas de Tenafly tienen gran reputación y su funcionamiento es del total beneplácito de los estudiantes, padres de familia, y otros ciudadanos los cuales han demostrado tener gran conocimiento del sistema." También, "antes y después de haber tenido la oportunidad de ser informados sobre el uso extendido del plan escolar, los residentes, en su totalidad, pensaban que el plan era excelente idea."

Se consideraron muchas alternativas. Entre éstas tenemos el plan extendido de verano, el plan trimestral, el plan de semestres extendidos, el plan cuatrimestral y el de aprendizaje continuo. La decisión final optó por desarrollar un plan semestral y expandir el programa de verano.

Al materializar este plan se hizo necesario cambiar todo el programa al sistema de semestres para que cada curso, ya sea ofrecido en el otoño, en la primavera o en el verano, tuviera la misma duración. También se crearon muchos cursos electivos necesarios para posteriores estudios universitarios. Se proporcionaron los fondos necesarios para desarrollar cursos tales como literatura griega, español aplicado a los negocios o política práctica. Estos cursos, junto con los regulares tales como historia general, álgebra, etc., se integraron al plan de verano. El paso final fue igualar el pago por el costo de instrucción durante el verano. Si el tiempo de instrucción es igual al del otoño o al de la primavera, entonces el pago por sección debe ser proporcional. Al hacer esto, el costo de instrucción durante el verano se duplicó, pero se compensó por la escasez de matriculas.

La arremetida de la experiencia del verano, sin embargo, no tuvo por objeto la duplicación del programa del otoño o de la primavera. Su objeto fue ofrecer materias que fácilmente no se podrían incorporar en el horario de clases. Por lo tanto, se desarrollaron cursos especiales para crear interés. Un curso sobre drama moderno es realmente moderno cuando se va a representaciones teatrales en Broadway y que esas representaciones sirvan como el material básico para el curso. Un curso sobre física cobra gran significado si cada alumno dispone de dos o tres horas para desarrollar experimentos sobre balística, densidad óptica o electrónica. Un curso como "La mente americana: pragmatismo vs. idealismo" incita a pensar a los estudiantes cuando visitan la ciudad, cuando la filman. Nueva York no sólo es ya Las Naciones Unidas o el Stock Market-es las tiendas, las barriadas, la renovación urbana, la lucha diaria de la gente que vive apiñada. El programa de estudios de cualquier verano ofrece muchas opciones a los estudiantes.

El semestre de verano se ha hecho popular. Las matrículas se han estabilizado en un 15 a 20% de todo el estudiantado. Con la

existencia de este programa los estudiantes tienen la oportunidad de terminar secundaria antes de lo programado. Las estadísticas lo han probado. Pero lo más importante son los comentarios de los mismos estudiantes. Un estudiante dijo: "Más importante que los conocimientos de los libros fue el entusiasmo que obtuve de tantas nuevas experiencias-empecé a entender."

Tenemos la intención de continuar el desarrollo de otras excelentes experiencias educativas durante el verano. Las clases que abandonan el edificio gustan de explorar, sobre todo cuando hace calor. Las que se quedan hacen su trabajo en salones o laboratorios con aire acondicionado. El enriquecimiento aumentará. Con el énfasis en los conocimientos básicos la tarea remediadora se hará más eficaz. También se piensa hacer presentaciones teatrales durante el verano- en los suburbios.

Todo esto ha sucedido porque hay una comunidad y un consejo de educación que están interesados en la educación de la juventud y están dispuestos a expandir sus horizontes.

Quinmester

Darlene F. Smith

### Historia

El colegio del condado de Mussoula, situado en Missoula, Montana, empezó a sufrir los efectos del aumento de la población hace diez años. Este colegio sirve a la población que vive en los 80 kilómetros a la redonda lo cual forzó al consejo de educación a buscar soluciones al problema de la falta de espacio. En el año de 1967 se sometió a votación una moción para construir un local escolar. El resultado fue negativo. Debido a esto se tuvo que buscar otras alternativas tales como el turno doble, la extensión del horario regular u otros medios para solucionar el problema de la excesiva población estudiantil. Se desarrolló un nuevo horario en el que cada día se dividía en nueve horas de clase con duración de 45 minutos cada una. Había clases de 90 minutos intercaladamente para laboratorio de ciencias, economía doméstica, artes manuales, etc., (o sea decir estas clases se daban un día sí otro no). También se obtuvo el permiso para dejar que los alumnos de los dos últimos años de secundaria se fueran a su casa después de cumplir con su horario de clases. Junto a todo esto empezamos un programa de verano que no era gratuito. Con estos cambios logramos enfrentar el problema del crecimiento de la población estudiantil.

En 1973, después de haber generado suficiente entusiasmo y apoyo de parte de la comunidad y de los estudiantes, se decidió adoptar el quinmester. Al mismo tiempo, solicitamos al Departamento Estatal de Educación la financiación de este plan basado en el número de estudiantes que concurrirían anualmente. El plan fue aceptado y luego se empezó a pedir sugerencias a los profesores para generar cursos interesantes para así animar a los estudiantes a asistir a las clases de verano. Durante el primer año hubo 276 estudiantes y se empezó a desarrollar el plan para que fuera más completo. Las matrículas han

aumentado desde entonces.

### Filosofía

La filosofía del consejo de educación del colegio es la búsqueda de soluciones al problema del incremento de la población. También, al mismo tiempo, brindarles a los estudiantes programas que satisfagan sus necesidades educativas individuales. El consejo cambió de 18 a 22 el número de créditos necesarios para terminar secundaria. Este cambio animaría a los alumnos a estudiar mayor variedad de cursos. Se da créditos por la participación en programas que no forman parte de programa escolar. El consejo alienta la participación en programas tales como YCC y viajes a Europa. Los estudiantes pueden graduarse en cuanto comploten el número de créditos requeridos; el plan de verano tiene por objeto acelerar los estudios del estudiante. Cada curso tiene una duración de nueve semanas que equivale a 45 días de instrucción. Lo más importante de todo esto no son los cambios en sí, sino los beneficios que se brindarían a la mayor cantidad de estudiantes.

### Problemas

Se tuvieron que hacer decisiones muy importantes al adoptar el quinmester. Por ejemplo: ¿Cómo solucionar el problema de las vacaciones de los estudiantes? ¿Cómo convencer a los estudiantes para que concurren a los cursos de 45 días? ¿Cómo preparar los horarios de los profesores-habría que tenerse en cuenta la antigüedad? ¿Cómo dirigir el programa? ¿Cómo solucionar el problema de la limpieza y mantenimiento durante el verano? ¿Cómo conseguir secretarías y otro personal? ¿Qué clase de horario se estructuraría para esos días tan calurosos del verano? ¿Cómo se solucionaría el problema del transporte para aquéllos que lo necesitan? ¿Cómo se solucionaría el problema del seguro de vida para los estudiantes que participen en cursos especiales? ¿Qué se haría sobre el problema de la comida, el presupuesto, los centros de aprendizaje y la asistencia? Se consideraron todos estos problemas y nuestra lista de cursos se ha ido expandiendo cada año, y el consejo de educación aprobó la ayuda económica para todo el programa. La educación con calendario de 12 meses es un programa costoso y su aprobación muestra que el consejo reconoce su gran valor. También el consejo de educación reconoce que el uso de un local tan costoso durante todo el año convencerá a los ciudadanos que se está haciendo grandes esfuerzos para economizar y usar óptimamente los recursos que existen. La comunidad ha indicado que este programa constituye uno de los mejores logros que el sistema escolar local ha llevado a cabo.

### Futuro

Actualmente enfrentamos la crisis de la incertidumbre; no sabemos qué camino seguir. El permiso que el Departamento Estatal de Educación dio para que se alargara el día de labores y para que los alumnos de los dos últimos años de secundaria se fueran a su casa después de cumplir con su horario de clases ya ha caducado. Ahora todos los estudiantes deben permanecer en la escuela seis horas más la media hora de almuerzo. Actualmente estamos explorando muchas opciones-una de ellas es hacer obligatorio el programa de verano para el 20% de la población

escolar. Hay dos problemas importantes en este aspecto: los alumnos están acostumbrados a tener sus vacaciones durante el verano y puesto que no es un sistema escolar unificado, parte del sistema escolar (jardín de infancia-octavo grado) seguiría con el programa tradicional. Sabemos que hay apoyo moral de parte de la comunidad hacia el programa quinimester del verano. El consejo de educación tiene la última palabra sobre la continuación del programa, pues ellos saben los problemas que enfrentamos. Pensamos que es una manera viable de ganar espacio y también de proporcionar una buena educación.

#### El plan 45-15 del Condado Prince William

David Lopard

El condado de Prince William situado en el estado de Virginia tiene un sólo distrito escolar y un consejo de educación. En la década de 1960-1970 el condado experimentó un aumento de población del 121.5%-el porcentaje más alto de cualquier condado del mismo tamaño del país. La población aumentó de 50,164 habitantes en el año de 1960 a 111,102 habitantes en 1970. En un periodo de veinte años (1950-1970) el porcentaje de crecimiento fue de 920-es decir, aumentó de 3,543 habitantes a 32,581.

A pesar de un inmenso programa de construcción que incrementó el número de escuelas de 14 en 1959 a 42 en 1970, la falta de espacio impedía el funcionamiento normal de la escuela-no se estaba satisfaciendo adecuadamente las necesidades educativas de los alumnos. La implantación del turno dividido, el escalonamiento de los horarios, el cambio de los límites de la asistencia y el apilamiento en las clases despertaron y estimularon el interés de la comunidad para solucionar estos problemas.

El consejo de educación y la dirección se dieron cuenta de la necesidad de desarrollar alternativas para lograr educar más estudiantes en los locales existentes y de hacer estudios para considerar otras posibilidades. Para mantener informado al público y para hacer que éste participe la escuela organizó sesiones formales e informales que se hacían después de clases, durante los fines de semana y después de terminar el año escolar.

El plan escolar con calendario de 12 meses que se consideró ser el más apropiado fue el plan 45-15. El consejo de educación identificó cuatro consideraciones necesarias para una feliz ejecución: (1) que la comunidad y el profesorado acepten y apoyen el programa, (2) que hayan fondos necesarios para la revisión de los planes de estudio y para la instalación de aire acondicionado, (3) que el Departamento Estatal de Educación interprete la asistencia de los estudiantes de tal manera que permita el pago completo de la ayuda estatal para el funcionamiento de los programas durante todo el año, y (4) que el Departamento Estatal de Educación proporcione una continua validación del proyecto.

En el mes de enero de 1971 la comunidad de Dale City fue designada para la fase inicial del proyecto. El conglomerado de escuelas seleccionadas fueron Godwin Middle School y todas sus escuelas primarias:

Bel Air, Dale City y Neabsco. En la fase inicial no se incluyeron los colegios secundarios debido a la falta de espacio. Hubiera sido necesario aumentar la capacidad de los locales en un 100% para eliminar las medidas previamente adoptadas. El uso del plan 45-15 hubiera incrementado el espacio en sólo un 33 1/3%. En el mes de marzo de 1971 se hizo una encuesta para enterarse de la opinión de los alumnos comprendidos entre la edad pre-escolar y el octavo grado. La encuesta indicó que el 66.4% de los estudiantes estaban a favor de iniciar el plan 45-15 con calendario de 12 meses y el programa se inició en el mes de junio de 1971.

El consejo de educación convocó una asamblea popular en el mes de febrero de 1972 sobre el programa escolar con calendario de 12 meses. Más o menos 600 ciudadanos estuvieron presentes y manifestaron su confianza en el programa. Cuando el consejo anunció su decisión de continuar y extender el programa, los asistentes aplaudieron a los miembros del consejo de educación.

El Gar-Field High School adoptó el programa en el mes de julio de 1974 y otras siete comunidades del condado lo adoptaron en el mes de julio de 1976. Actualmente el plan 45-15 está en funcionamiento en 18 escuelas primarias con una población de 12,860 estudiantes, en 5 colegios de media con 6,339 estudiantes y 2 colegios secundarios con 6,915 estudiantes.

La operación de colegios con calendario escolar de 12 meses trae como consecuencia muchas ventajas y sólo exige a los estudiantes una asistencia de 180 días al año:

1. Mejor uso del edificio. Los edificios se usan durante todo el año.
2. La escuela puede servir a una mayor cantidad de estudiantes. El mejor uso del local escolar y de otros materiales aminora la necesidad de construir más escuelas en el futuro.
3. Mejor uso del equipo. Mapas y globos terráqueos, por ejemplo, servirán a una mayor cantidad de estudiantes.
4. Las bibliotecas estarán abiertas todo el año para servir a más estudiantes.
5. Se ha notado que la actitud hacia la escuela y hacia el aprendizaje ha mejorado. Los padres de familia, los profesores y los alumnos creen que este tipo de programa contribuye a un mejor aprovechamiento. La asistencia a la escuela ha mejorado y tiene un porcentaje más alto que el de las escuelas que no han adoptado este plan. No hay diferencias importantes entre el aprovechamiento (basado en una serie de exámenes normalizados) de los estudiantes que asisten a este plan y el de los alumnos que van a escuelas con programas tradicionales.
6. El horario contribuye al desarrollo de los programas de estudios que puede incidir en un mayor énfasis en el progreso continuo. Los planes escolares de todo el año tienen vacaciones más cortas pero más frecuentes y los profesores necesitan revisar menos el material estudiado. También es más fácil preparar los horarios de los alumnos.

7. Los programas escolares con calendario de 12 meses tienen mejor futuro en cuanto a la eceleración, la tarea remediadora y la personalización de la enseñanza

8. Los estudiantes de los últimos años de secundaria tendrán mayores oportunidades de participar en programas de trabajo-estudio y de conseguir empleo no sólo durante el verano sino en otras épocas.

9. Los alumnos que pertenecen a la misma familia podrían obtener el mismo horario para que la familia pueda convenientemente planear las vacaciones familiares sin ningún conflicto. Las familias también tendrían la oportunidad de irse de vacaciones cuando los lugares de recreo, las playas, y las carreteras estén menos concurridas o trajinadas.

Aunque el programa 45-15 ha sido aceptado en toda su generalidad y aunque ofrece muchas ventajas, también han surgido algunos problemas:

1. En el ámbito del condado se programaron, en periodo de instrucción, días para que todos los profesores se capacitaran. El resultado fue que muchos profesores que participan en el plan 45-15 no pudieron asistir a estas prácticas. Se tuvo que repetir algunas de estas actividades para estos profesores.

2. Los profesores que participan en programas educativos con calendario de 12 meses no pueden tomar cursos universitarios de capacitación durante el verano. La universidad compensó esta anormalidad programando cursos durante las noches y en ciclos de tres semanas.

3. Puesto que cada estudiante debe asistir a la escuela durante 180 días y el horario de la escuela es continuo, asistido por grupos de estudiantes que se alternan, si se tiene que cerrar la escuela debido a mal tiempo o por cualquier otro motivo, sería necesario recuperar esos días los sábados.

4. Los profesores que trabajan con contratos anuales, igual que otros trabajadores, deben tomar sus vacaciones mientras el trabajo continúa. Los profesores que están de vacaciones mientras sus clases están en progreso, son reemplazados, temporalmente, por otros profesores.

5. Puede que haya dificultades en el planeamiento de las vacaciones familiares si los estudiantes pequeños participan en el plan 45-15 y sus hermanos de secundaria participan en un programa tradicional.

6. Los programas de deportes pueden sufrir contratiempos debido a que alguno de sus miembros se encuentre de vacaciones. El condado de Prince William proporciona transporte a los estudiantes en vacaciones para que puedan seguir participando en las actividades extracurriculares.

El consejo de educación del condado de Prince William ha adoptado las siguientes regulaciones sobre la educación con calendario de 12 meses:

El consejo de educación del condado de Prince William dirige la implantación o ejecución del programa escolar con calendario de 12 meses basado en la disposición de la comunidad; profesorado, estudiant-

tado y padres de familia; personal planificador; necesidad de programas y de locales. La implantación o ejecución será llevada a cabo dentro de un tiempo fijado y de manera ordenada.

Los procedimientos adoptados por el consejo son los siguientes:

1. El consejo de educación decide cuando proceder con los estudios en una comunidad determinada.
2. Se les proporcionará tiempo al director y al consejo de planificación de la escuela para que reúnan y estudien información sobre programas con calendario de 12 meses.
3. Se identificará personal y padres de familia y se les dará tiempo necesario para que hagan estudios detallados de escuelas que funcionan con calendario de 12 meses.
4. La comunidad inicia los estudios formales:
  - a. Se notifica al pueblo en general que se llevarán a cabo estudios de colegios con calendario de 12 meses.
  - b. Se establecerá un centro de información escolar.
  - c. Se programará reuniones entre el profesorado, los padres de familia, las autoridades de la localidad y representantes de diferentes organizaciones.
  - d. Se presentará informes sobre las posibilidades encontradas a concurrencias numerosas del pueblo.
  - e. Se notificará a los padres de familia sobre el progreso de los estudios.
5. Se hará encuestas telefónicas de los padres de familia para determinar el nivel de entendimiento de éstos sobre el programa que se estudia.
6. Se convocarán mítines (continuación de los anteriores) numerosos y otros pequeños para los que estén interesados en participar en este tipo de programa.
7. Una agencia de fuera del área realizará una encuesta en la comunidad para determinar las actitudes de los ciudadanos hacia el plan escolar (opcional) con calendario de 12 meses.
8. Los resultados del estudio y de la encuesta serán presentados ante el consejo de educación.
9. El consejo de educación optará por una de las siguientes decisiones, basado en los resultados del estudio y de la encuesta:
  - a. Implantar un programa opcional con calendario de 12 meses en la comunidad.
  - b. Continuar el estudio.
  - c. Abandonar el estudio y pedir a la dirección que identifique otras alternativas.

**Las escuelas vocacionales técnicas regionales  
sirven a las comunidades todo el año**

Nelson Burns

La educación vocacional técnica bajo enorme presión anda en la tarea de buscar nuevas maneras de proporcionar programas para la juventud que desea otras alternativas en vez de los programas académicos tradicionales de la secundaria común. En todo el ámbito del estado de Massachusetts aproximadamente el 5% de los estudiantes van a escuelas vocacionales técnicas, y más del 10% de los estudiantes desean entrenamiento técnico. Casi todas las 23 nuevas escuelas vocacionales técnicas de la región y la mayoría de las más viejas y otras más pequeñas son incapaces de aceptar a todos los estudiantes que desean este tipo de educación. En ninguna parte esto se hace más evidente que en la escuela técnica, la más grande y más completa del estado -The Greater Lowell Regional Vocational-Technical School. G.L.R.V.T.S. (Gler-vits) ya era demasiado pequeña antes de que terminaron su construcción. En 1975, su primer año de funcionamiento, se matricularon 2,200 estudiantes y cerca de 500 alumnos no alcanzaron matrícula por falta de espacio. En el otoño de 1976 se hubieron rechazado casi 1,000 estudiantes si no se hubieran tomado acciones drásticas.

Ya en 1970 los planificadores se dieron cuenta que estaban ocurriendo cambios en el sector educación. La demanda de profesionales empezó a disminuir y los alumnos empezaron a matricularse en escuelas vocacionales técnicas. En 1972 se empezó a estudiar los programas educativos con calendario de 12 meses con el fin de ver su viabilidad de proporcionar entrenamiento vocacional técnico a todos los estudiantes del distrito escolar que lo quisieran. La adopción de un plan escolar con calendario de 12 meses era inevitable, puesto que costaría muchos millones de dólares expandir el aún no terminado local escolar para albergar a sólo un 33% más de estudiantes.

En 1973 y en 1974 los administradores de G.L.R.V.T.S. investigaron muchas opciones y variaciones de planes escolares de 12 meses. Todos los planes estudiados tenían sus ventajas y desventajas. Greater Lowell Regional tenía que aumentar sus matrículas sin tener que construir más aulas o funcionar con sesiones dobles o triples.

El distrito escolar Greater Lowell Regional Vocational Technical sirve a las siguientes comunidades: Dracut, Tyngsboro, Dunstable y la ciudad de Lowell. El distrito escolar está formado por 29 escuelas. Se tuvo que crear un plan educativo con calendario de 12 meses que no entrara en conflicto con los 9 colegios cooperadores que funcionan con programas tradicionales de nueve meses. Finalmente, la dirección seleccionó el "plan 45-15" como la mejor alternativa para proporcionar educación durante todo el año en el G.L.R.V.T.S. Bajo este plan, el año escolar del estudiante está dividido en cuatro partes y cada una de ellas consta de 45 días de instrucción. Después de que el estudiante termina sus 45 días de estudios sale de vacaciones por tres semanas (15 días de labores). Esto rota el año escolar del estudiante (que es de 180 días) en un periodo de 242 días que

es el tiempo de funcionamiento del colegio, dándole al estudiante un periodo de vacaciones en cada estación del año en vez de un largo periodo durante el verano. Para poder implantar tal plan en G.L.R.V.T.S., el estudiantado es dividido en cuatro grupos (Grupos A, B, C, D) y cada grupo consta aproximadamente de 700 estudiantes. Cuando el colegio está funcionando hay en él tres grupos de estudiantes y un grupo siempre está de vacaciones.

Para que el plan 45-15 tenga éxito el local y el transporte deben usarse de tal manera que se derive una continua utilización del espacio. "Agrupaciones múltiples" de los estudiantes dentro de cada sala de clase o taller es la única alternativa cuando la utilización del transporte y del edificio es deficiente. Esto quiere decir que en cada clase o taller el 25% de los estudiantes está de vacaciones, el 25% acaba de regresar de vacaciones y el 25% está en la mitad de su ciclo de 45 días de instrucción. Debido a esta situación es necesario crear un sistema de control del cambio constante de la población estudiantil dentro del colegio; de otra manera la continuidad de la instrucción desaparecería. La individualización de la instrucción es la única manera de lograr éxito en el Greater Lovell Regional School con su plan con calendario de 12 meses y en donde los alumnos están en "agrupaciones múltiples".

La instrucción personalizada fue la piedra angular de G.L.R.V.T.S. aún antes de su principio. Los futuros profesores que trabajarían bajo este plan en el G.L.R.V.T.S. y en otras escuelas de la comunidad asistieron cuatro veranos consecutivos a clases de capacitación en metodología de la instrucción individualizada. Se desarrolló el "Learning Activities Package" (L.A.P.) o folleto de actividades para el aprendizaje que serviría como modelo para el manejo adecuado de programas de estudios. El material que los estudiantes deben aprender es dividido hasta alcanzar el nivel de sus componentes; luego los alumnos proceden a realizar las lecturas y a ejecutar los ejercicios a su propia velocidad para así adquirir los conceptos básicos. Después de que los estudiantes terminen un L.A.P. se les da un examen y luego se decide si deben empezar otro L.A.P. más avanzado o repetir el mismo bajo la supervisión de un maestro hasta que el alumno logre aprobar el examen. El uso del L.A.P. permite a los profesores jugar el papel de ayudantes o supervisores de las actividades de los alumnos. También éstos tienen la oportunidad de trabajar con los alumnos de manera individual o en grupos pequeños. Sin el uso del L.A.P. sería difícilísimo enseñar a alumnos que pertenecen a cuatro grupos distintos, que están en una misma clase, usando metodología tradicional. Cuatro grupos de estudiantes, separados por tres semanas de tiempo, sin duda, forzarían a los maestros a enseñar cada lección cuatro veces. El L.A.P. permite a los profesores satisfacer las necesidades educativas de los estudiantes de cada grupo y también pasar más tiempo con los alumnos que tienen dificultades sin detener a aquéllos que aprenden rápido. Los profesores mismos preparan los L.A.P. y el jefe del departamento los aprueba y edita y luego los mismos estudiantes, aprendices de imprenta, los imprimen y los distribuyen.

Además del L.A.P. -manera de primerísima importancia de impartir instrucción individualizada en nuestras circunstancias- hay un sistema

de recobro de material de información muy compleja y gran cantidad de películas, cintas, videos, etc., que hacen posible que se emita simultáneamente 200 programas distintos de televisión en circuito cerrado a más de 250 sitios diferentes de este inmenso complejo de instrucción técnica. Hay aparatos de televisión en cada una de las salas de clase y en todos los talleres; además también hay 160 cabinas individuales con aparatos de televisión situados en el centro de comunicaciones para la instrucción y en otros 10 centros más pequeños esparcidos en todo el ámbito del complejo. Este sistema hace posible que los estudiantes puedan ver u oír o estudiar el material que está indicado en el L.A.P. y que es parte de su programa de estudios. Todo lo dicho hace que el programa individualizado de instrucción tenga éxito notable.

Además de ahorrar grandes cantidades de dinero por no tener que comprar más equipo o construir más edificios, el costo de la educación con calendario de 12 meses per cápita en el G.L.R.V.T.S. no ha aumentado mucho. Los aumentos en el costo del transporte, de los suministros, del material y de los salarios adicionales de los profesores han sido compensados por reembolsos más altos del gobierno estatal y del federal. Durante sus dos primeros años de funcionamiento el plan 45-15 causó en su presupuesto un aumento del 20%, mientras que el alumnado incrementó en un 33%. Esto dio como resultado una baja en el costo de la educación per cápita.

El plan escolar 45-15 con calendario de 12 meses no ha dejado de tener problemas. El aumento de los días de trabajo de los profesores los ha fatigado y se nota falta de entusiasmo en la ejecución de los programas. El personal administrativo encargado de la operación diaria del nuevo programa lo empieza sin haber tenido vacaciones, sin haberse reunido previamente o sin haber tenido tiempo para realizar una planificación adecuada. Aunque la escuela se cierra durante una semana en diciembre y otra en julio para que se hagan reparos o para su mantenimiento adecuado, es necesario programar de manera regular el el mantenimiento preventivo y la custodia de la planta para asegurar la total conservación del edificio. El aumento de la matrículas ha ocasionado un recargo de trabajo para todo el personal del plantel. Es muy difícil estructurar los horarios de los estudiantes de acuerdo con los programas que siguen en un centro vocacional técnico que sigue un plan con calendario de 12 meses.

A pesar de sus inconvenientes, el plan con calendario de 12 meses tiene muchas ventajas. Los buenos salarios atraen y retienen buenos profesores. Técnicos y negociantes, acostumbrados a trabajar todo el año ganando buenos salarios, pueden ahora dedicarse a la enseñanza. Los profesores pueden tomar vacaciones cuando la mayoría de las escuelas están laborando. De esta manera ellos tienen la oportunidad de ir a los lugares de recreo, a las playas, etc., cuando no hay mucha gente y todo es más barato. Los alumnos, de igual manera, se benefician con tres semanas de vacaciones en cada estación del año. Ellos asimilan más porque prestan más atención y olvidan menos el material aprendido puesto que su periodo de vacaciones es más corto. Los padres de familia se quejan de no poder planear las vacaciones familiares debido a conflictos en el horario de sus hijos, sin embargo, se puede hacer

cambios de grupo de los estudiantes para cumplir con los pedidos de los padres, si esto se hace con anticipación.

La crítica del plan 45-15 ha sido mínima debido a la naturaleza optativa del entrenamiento vocacional técnico. El sistema es lo suficientemente flexible para que el programa de todo el año tenga éxito. Un plan de estudios individualizado se presta para la "agrupación múltiple" de los alumnos. El profesorado y otro personal han tenido capacitación intensiva -en el mismo plantel- en metodología individualizada. Todo lo indicado, junto a la cuidadosa planificación y preparación hizo que el plan 45-15 haya tenido éxito en el Greater Lowell Regional Technical School.

#### Otros planes escolares con calendario de doce meses

En este seminario se discutieron otros planes escolares con calendario de 12 meses. Debido a la poca concurrencia a este seminario, comparado con el número de sesiones programadas, los grupos se combinaron improvisadamente. Lo siguiente es un compendio de los varios planes de educación con calendario de 12 meses.

#### EL PLAN DE CUATRO CUARTOS

El plan de cuatro cuartos fue el primer plan escolar con calendario de 12 meses que se usó para aliviar el problema de la falta de espacio para los estudiantes dentro del local escolar. Se basa en la idea de que el año escolar corriente dura más o menos nueve meses o tres cuartos de año, entonces por qué no incrementar las matrículas manteniendo la escuela en funcionamiento durante todo el año. De esta manera, un plantel con capacidad sólo para 900 estudiantes serviría para 1200 alumnos. El estudiantado se divide en cuatro grupos iguales. La escuela está en uso 240 días (basado en un año escolar de 180 días) cuya cifra se divide en cuatro períodos escolares de 60 días cada uno. Cada grupo asiste a la escuela 180 días o tres períodos escolares de 60 días cada uno y goza de un período de 60 días de vacaciones. Esto se hace de manera rotativa para que en cada período escolar tres grupos estén en labores y el otro de vacaciones. Este y otros planes pueden adaptarse a colegios de diferentes tamaños.

	Período escolar 1	Período escolar 2	Período escolar 3	Período escolar 4
Grupo A 300 estudiantes	Labores	Labores	Labores	Vacación
Grupo B 300 estudiantes	Labores	Labores	Vacación	Labores
Grupo C 300 estudiantes	Labores	Vacación	Labores	Labores
Grupo D 300 estudiantes	Vacación	Labores	Labores	Labores

Este plan se usa generalmente como un programa optativo. El estudiante puede asistir a tres (a cualquiera de ellos) de los cuatro perío-

dos escolares o, en algunos casos, debe asistir a los tres períodos escolares equivalentes a un año escolar corriente y puede, si el alumno lo desea, asistir el período escolar de verano para acelerar, enriquecer o remediar su educación.

#### EL PLAN 45-15

El año escolar normal generalmente consta de nueve meses de labores. Se empieza más o menos el 1 de septiembre y termina a fines de mayo o a principios de junio, a lo que sigue un período de vacaciones de casi tres meses de duración. La mayoría de los estados especifican en sus leyes el número de días de que debe constar un año escolar. Comúnmente el año escolar consta de 180 días de labores, especialmente en la parte este del país, pero es más corto en los estados donde la agricultura es un quehacer importante, y, excede los 180 días en las grandes ciudades.

El plan 45-15, igual que los otros planes escolares con calendario de 12 meses que funcionan en este país, está planeado para que cada estudiante pueda asistir a la escuela un período de tiempo equivalente a un año escolar normal. El plan, como lo describimos aquí, está basado en un año escolar de 180 días de labores. La escuela funciona 240 días (48 semanas) al año pero cada estudiante asiste sólo 180 días.

El estudiantado es dividido en cuatro grupos iguales. El horario general es preparado de tal manera que, cuando la escuela está funcionando, tres de los cuatro grupos estén laborando y el cuarto grupo esté de vacaciones. De esta suerte, un colegio con capacidad para 900 estudiantes, que use un horario normal, podría alojar a 1200 alumnos. Se trata pues de un aumento del 33 1/3% en la matrícula:

Grupo A	L	L	L	V	L	L	L	V	L	L	L	V	L	L	L	V
300 estudiantes																
Grupo B	L	L	V	L	L	L	V	L	L	L	V	L	L	L	V	L
300 estudiantes																
Grupo C	L	V	L	L	L	V	L	L	L	V	L	L	L	V	L	L
300 estudiantes																
Grupo D	V	L	L	L	V	L	L	L	V	L	L	L	V	L	L	L
300 estudiantes																

L denota "labores escolares" y V denota "vacaciones". Cada segmento de tiempo en el diagrama de arriba consta de 15 días de labores. De esta manera, cada estudiante está programado a asistir a la escuela 180 días. Un edificio con capacidad para 900 estudiantes (indicado arriba) podría alojar 1200 alumnos a lo largo de los 240 días, pero sólo 900 a la vez.

Este plan puede usarse en colegios de cualquier tamaño y puede adaptarse a colegios con años escolares más cortos o más largos de los regulares.

Este plan es obligatorio. El estudiante es designado a uno de los grupos y debe seguir ese horario, aunque se deja sitio para hacer

reajustes cuando es necesario cambiar a los estudiantes de una sección a otra.

El plan 45-15 es el programa con calendario de 12 meses más usado en los Estados Unidos. Fue mejorado y popularizado por el distrito escolar Valley View de la localidad de Romeoville, estado de Illinois, que tiene ahora una población escolar de 14,000 estudiantes participando en este programa.

#### EL PLAN QUINMESTER

El plan quinmester divide el año escolar en cinco períodos de 45 días cada uno; así, la escuela labora 225 días al año. Esto es un plan optativo; los alumnos que participan en él deben asistir a cuatro (a cualquiera de ellos) de los cinco períodos de que consta. El estudiante tiene la opción de escoger uno de esos períodos para sus vacaciones o de participar en los cinco. El alumno puede usar el quinto período o quinmester para acelerar su aprendizaje y así poder terminar secundaria antes de lo fijado, o puede usarlo para enriquecer su programa escolar o para adquirir conocimientos básicos que aún no ha logrado dominar. Cuando este plan funciona de manera optativa no garantiza la solución del problema de espacio en el local escolar puesto que todos los estudiantes puede que estén presentes; más bien puede garantizar una mayor variedad de cursos.

Cuando el plan funciona de manera obligatoria el estudiantado es dividido en cinco grupos o secciones y se lo fija de tal manera que cuatro secciones siempre están laborando y una de ellas de vacaciones. El programa es rotativo. De esta suerte, un local con capacidad para 900 estudiantes podría alojar un 25% más, o sea 1,125.

	Período escolar 1	Período escolar 2	Período escolar 3	Período escolar 4	Período escolar 5
Grupo A 225 estudiantes	Labores	Labores	Labores	Labores	Vacación
Grupo B 225 estudiantes	Labores	Labores	Labores	Vacación	Labores
Grupo C 225 estudiantes	Labores	Labores	Vacación	Labores	Labores
Grupo D 225 estudiantes	Labores	Vacación	Labores	Labores	Labores
Grupo E 225 estudiantes	Vacación	Labores	Labores	Labores	Labores

#### EL PLAN 60-20

El plan 60-20 está basado en el mismo principio del plan 45-15, excepto que los períodos están divididos en ciclos de 20 días de labores en vez de 15. La escuela labora 270 días al año (el año corriente tiene 180 días). El estudiantado es dividido en tres grupos iguales. Cada grupo asiste a la escuela por un período de 60 días (12 semanas) y luego entra de vacaciones por 20 días escolares (4 semanas). Los grupos se programan de tal manera que dos de ellos

siempre están laborando y otro siempre de vacaciones. Así que una escuela con capacidad para 900 estudiantes alojaría 1,350 lo que significa un incremento del 50%:

Grupo A	L	L	V	L	L	V	L	L	V
450 estudiantes									
Grupo B	L	V	L	L	V	L	L	V	L
450 estudiantes									
Grupo C	V	L	L	V	L	L	V	L	L
450 estudiantes									

L denota "labores" y V denota "vacaciones". Cada segmento de tiempo en el diagrama de arriba representa un ciclo de 20 días de clase (4 semanas), así que cada grupo está programado a estar en labores durante tres ciclos de 60 días cada uno (equivalentes a un total de 180 días) seguidos por 20 días escolares de vacaciones (4 semanas) entre cada ciclo.

#### EL PLAN CONCEPTO 6

El plan concepto 6 es simplemente una reprogramación del año escolar para los profesores y los estudiantes. Los estudiantes asisten a clases por un período de 180 días que equivalen al año escolar tradicional.

El plan proporciona seis ciclos de 45 días cada uno y la escuela funciona 270 días escolares (basado en un año escolar de 180 días para los estudiantes). El estudiantado es dividido en tres secciones. Cada sección asiste a la escuela dos ciclos consecutivos de 45 días cada uno y luego entra de vacaciones por un período de 45 días y así sucesivamente para que sólo dos grupos o secciones estén siempre laborando. Si se divide el estudiantado en partes iguales la capacidad del local aumentaría en un 50% -una escuela con capacidad para 900 estudiantes alojaría a 1,350 estudiantes:

	45 días					
Sección A	Labores	Labores	Vacación	Labores	Labores	Vacación
450 estudiantes						
Sección B	Labores	Vacación	Labores	Labores	Vacación	Labores
450 estudiantes						
Sección C	Vacación	Labores	Labores	Vacación	Labores	Labores
450 estudiantes						

De esta manera, 1,350 estudiantes pueden recibir instrucción durante 180 días al año en el mismo local escolar, manteniendo siempre una asistencia de sólo 900 estudiantes. La mayoría de los programas concepto 6 que están en operación permiten que los estudiantes y los padres de familia seleccionen la sección en la que desean trabajar y por esa razón el ahorro de espacio en el local no es completo. Como en los demás programas con calendario de 12 meses, el plan concepto 6 guarda los días festivos tradicionales tales como Navidad, Año Nuevo, Pascuas, etc.

## EL PLAN FLEXIBLE

El plan flexible con calendario de 12 meses ha sido preparado para que opere todo el año a excepción de días festivos y cuando no sea necesario. Los estudiantes no son agrupados en diferentes secciones ni tampoco siguen períodos de vacaciones en forma rotativa como se hace en la mayoría de los otros programas con calendario de 12 meses. Los padres de familia programan las vacaciones de sus propios hijos de manera individual. El estudiante puede entrar de vacaciones una o más veces al año y éstas pueden ser de la duración que el alumno desee, siempre y cuando cumpla con la asistencia mínima especificada por el estado o por el distrito escolar local (generalmente son 180 días más o menos). El estudiante debe hacer planes con anticipación para que pueda terminar sus estudios parciales de manera ordenada antes de salir de vacaciones (en casos de emergencia puede haber excepciones). La flexibilidad de los horarios es factible sólo cuando el programa educativo es también flexible. Las escuelas que siguen el plan flexible tienen programas educativos personalizados.

El plan flexible con calendario de 12 meses tiene dos propósitos: (1) mejorar la calidad de la instrucción adaptando el programa educativo a las necesidades del estudiante y (2) adaptando el horario general a los cambios de horario (trabajo y vacaciones) del profesorado y a otras necesidades del estudiante y de los padres de familia para así lograr un horario más flexible.

EL DESARROLLO DE CRITERIOS PARA DETERMINAR LA VIABILIDAD  
DE LOS PROCEDIMIENTOS USADOS PARA ADAPTAR Y EJECUTAR  
PROGRAMAS ESPECIFICOS

Alan C. Green, Stanley Applegate, Clifton Chadwick

Lo siguiente es un resumen combinado de las ideas presentadas por los participantes indicados arriba.

Suponemos que la escuela es el lugar donde se lleva a cabo el proceso educativo y creemos que sabemos cuando se nos enseña. Como resultado, la mayoría de nosotros tenemos una actitud apática cuando se trata de autoeducación. Tenemos televisión, aparatos para la enseñanza, cinerama y una serie de técnicas de simulación -toda la tecnología para hacer que lo artificial parezca realidad, y en el proceso a menudo fallamos en apreciar la realidad de nuestra vida cotidiana. Muy a menudo no observamos cuidadosamente, no escuchamos con la intención de entender, o simplemente no contemplamos lo que nos rodea con admiración. El ambiente que nos rodea está lleno de recursos educativos. Los recursos más valiosos (aún más que los profesores y las salas de clase) son la gente, las instituciones y todo lo que encontramos en nuestra vida cotidiana -pero para poder darnos cuenta del potencial de todos estos recursos, debemos aprender cómo sacarles buen provecho.

Debemos prestar gran atención a experiencias reales y alentar el desarrollo de situaciones educativas nuevas, que no dependan de los materiales tradicionales de aprendizaje. Debemos dedicarnos a la identificación de los elementos naturales y artificiales del medio ambiente y también de sus correlaciones. Debemos entender el por qué de la necesidad de forjar conocimientos y habilidades para transmitir información sobre el medio ambiente.

Podemos aprender mucho al comunicarnos con la gente. Cada uno de nosotros puede ser un maestro. Todos poseemos conocimientos, todos hemos visitado diferentes lugares, todos hemos tenido experiencias distintas y todos tenemos soluciones para ciertos problemas. Lo único que nos queda es hacer preguntas y demostrar el suficiente interés para lograr buenas respuestas.

Se puede aprender en cualquier sitio. La sala de clases no es el único sitio donde se puede aprender. A menudo, la mejor manera de aprender ciertas cosas es experimentarlas personalmente y vivirlas en el sitio donde ocurren. Cualquier sitio donde se den eventos especiales o que muestre características únicas puede constituir un gran recurso para el aprendizaje.

Usualmente pensamos que las cosas son productos y no consideramos el papel que desempeñan en el vasto mecanismo del cual forman parte. El teléfono es sólo un componente ínfimo de todo el sistema de comunicación; el automóvil es sólo una parte del sistema de transporte; y el médico es sólo una parte de la microestructura que se encarga de velar por la salud de la sociedad. Para tener una comprensión cabal de todos los mecanismos es necesario que consideremos relaciones de causas y efectos, cambios paulatinos, correlación entre las partes y conceptos totales.

La formulación de buenas preguntas nos conduce finalmente al deseo de saber cómo funcionan los sistemas desde el principio hasta el fin. Por ejemplo, cuando enviamos una carta ¿cómo llega a su destino? ¿Cuál es el origen de nuestros alimentos y cómo se los prepara o trata? ¿Qué cosa es lo que se necesita a diario para que una ciudad exista? Todo lo que nos afecta son fenómenos dignos de estudio; todos constituyen para nosotros un gran desafío.

Las suposiciones básicas sobre las que se planificó este seminario son las siguientes:

1. que un sistema educativo de entrega diseñado para servir a la población de una comunidad o de la sociedad deba manejarse sistemáticamente, pero con flexibilidad para así proporcionar adaptabilidad a diferentes clases de necesidades, y que componentes mayores o sub-sistemas puedan analizarse y diseñarse para que funcionen de tal manera que aumenten al máximo (a) la calidad de la enseñanza (en lo tocante a objetivos de la escuela, del sistema escolar y de la sociedad); (b) la eficiencia económica; y (c) la adaptabilidad de diferentes estilos de vida y a distintos sistemas de valores de la población que se sirve.

2. que los principios básicos y los procedimientos usados en el diseño, desarrollo y operación de tal sistema educativo de entrega sean generalmente aplicables a diferentes comunidades o sociedades; pero que en la aplicación, los programas operacionales mismos, varíen de una sociedad a otra, también de individuo a individuo, dependiendo de las necesidades existentes, de los recursos, y de otros factores variables.

Uno de los objetivos importantes del seminario es el desarrollo de criterios para la selección, la adaptación, y la ejecución de tales sistemas en la sociedad o comunidad de uno mismo.

Los escalones básicos para la selección, la adaptación y la ejecución de cualquiera de las ideas importantes o de los modelos discutidos en este seminario son esencialmente los mismos:

1. Lo primero que se tendrá en cuenta es la significación de la idea en lo que toca a las necesidades aún no satisfechas de la escuela, de la comunidad o de la sociedad. Si es así, entonces se debe definir claramente las necesidades que se está tratando de satisfacer.

2. En lo tocante a las necesidades, ¿cuáles son los objetivos específicos, que si se logran, contribuirían a satisfacer esas necesidades?

3. ¿Se encuentran disponibles los recursos necesarios para operar satisfactoriamente los programas diseñados y así lograr los objetivos propuestos y satisfacer las necesidades? Entre los recursos se debe incluir personal competente, materiales, suministros, equipo, salas de clase, tiempo, fondos, etc.

4. ¿Cuáles son las alternativas en las que los recursos disponibles pueden usarse para poder llevar a cabo el programa que logre los objetivos y satisfaga las necesidades? Esto debe incluir la idea o el modelo discutido en este seminario que puede que esté bajo consideración. Considera maneras en que la idea o modelo necesite modificarse

para que sea más apropiada en una situación determinada.

5. ¿Cuáles son las obligaciones que deben satisfacerse en cada una de las alternativas para llevar a cabo el programa y lograr los objetivos y satisfacer las necesidades? Considera todas las obligaciones aplicables a la situación incluyendo factores tales como el comportamiento de los estudiantes, el local escolar, las fechas de financiación, las limitaciones del personal, la dirección o administración y el factor político, etc.

6. Selecciona la alternativa más apropiada haciendo un análisis cuidadoso. Toma en consideración los objetivos y las obligaciones, incluyendo factores de calidad, eficiencia económica y estilos de vida de la población que se sirve con el programa.

7. Las alternativas escogidas deben llevarse a cabo para probarlas siguiendo ciertos procedimientos:

a. Esboza los elementos activos, el horario de acontecimientos, y los recursos requeridos por cada elemento.

b. Planea un programa para evaluar las alternativas escogidas mediante la utilización de un programa piloto. Esto disminuirá el riesgo.

c. Establece un experimento controlado a condición de que sirva de base para comparar los resultados de esta alternativa con el status quo de las otras alternativas.

d. Establece procedimientos para reunir datos necesarios que se usarán en la evaluación (funcionamiento, financiación, etc.).

e. Lleva a cabo el programa con convicción. De vez en cuando hay que tener coraje para empezar algo nuevo.

8. Realiza una evaluación completa del programa ejecutado en lo tocante a los objetivos. ¿Se está logrando alcanzar los objetivos o hay discrepancias entre lo anticipado y lo que se ha conseguido? ¿El programa modelo está operando de acuerdo a lo planeado? Si no es así, ¿qué cambios han ocurrido? ¿Por qué? ¿Qué acciones correctivas se necesitan para conseguir un funcionamiento adecuado?

9. Modifica el diseño del programa, si es necesario, basado en las deficiencias del logro de los objetivos. Haz nuevas evaluaciones de manera periódica y modificaciones como sea necesario, hasta que se logre los objetivos.

Pocos o ninguno son los cambios que una persona, un grupo o una agencia, actuando aisladamente, pueden llevar a cabo en el sistema educativo. Es necesario la participación de muchas personas. Aún cuando una persona o un grupo inician una recomendación, su implantación usualmente requiere que el público tenga conocimiento del problema y de su posible solución. Siguiendo principios democráticos, representantes de todos los grupos que serán afectados por un problema determinado deben participar en el estudio, en las discusiones y en el desarrollo de las soluciones.

Los problemas de la comunidad usualmente se pueden resolver mejor a través de la comunidad y dentro de la comunidad mediante la creación

de vínculos entre las agencias que existen en ella. Las comunidades deben identificar sus problemas y coordinar sus propios recursos.

Para llevar a cabo un buen plan general sin vacíos y sin duplicación de servicios, representantes de cada una de las agencias u organizaciones relacionados con un programa específico deben coincidir para preparar el programa deseado, repartiendo responsabilidades y coordinando esfuerzos. Frecuentemente la cooperación entre agencias trae como resultado mejores beneficios que los obtenidos por la acción separada de cada una. Como ejemplo, el Dr. Applegate describe un programa de un centro de aprendizaje comunitario en Inglaterra. Se ha identificado la necesidad de que un grupo de mujeres en cinta de una comunidad vaya a aprender sobre el cuidado del niño. La necesidad identificada de un grupo de mujeres que trabajan es una guardería infantil donde las obreras pueden dejar a sus niños mientras trabajan. Estas dejan a sus niños todos los días en el centro comunitario de aprendizaje. Las mujeres en cinta bajo la dirección de personal entrenado cuidan de los niños. Esta mútua relación beneficia a ambos grupos.

A menudo, la implementación requiere que se cambien actitudes o que se aumente la toma de conciencia. Para conseguir cualquiera de los dos resultados es esencial que haya un flujo estratégico de información. A menudo, la gente automáticamente se opone a algo que no entiende, y la apatía de parte de los profesores o de los padres de familia es algunas veces tan perjudicial a la implementación eficaz como las actitudes desfavorables. El entendimiento o la comprensión, entonces, es una herramienta valiosa para evitar la hostilidad y la apatía. Además, la gente que no entiende el problema en cuestión y la solución propuesta no se hace partícipe ni se identifica con la causa. Pero una vez que se haya forjado un grupo de expertos, éstos comunicarán de manera activa la información a otros para ayudar a promover la implementación de los cambios seleccionados.

Es igualmente importante identificar y definir la capacidad y la habilidad de las personas para determinar lo que cada una debe hacer. Cada individuo rendirá mucho más desempeñando actividades en las cuales es competente y tiene interés.

## CONSULTORES Y MODERADORES DEL SEMINARIO

- Dwight W. Allen, School of Education, University of Massachusetts,  
Amherst, Massachusetts
- John Anthony, Director/Principal, Marie H. Reed Community Facilities  
Learning Center, Washington, D.C.
- Stanley Applegate, Assistant Director, U.S. Agency for International  
Development, Cairo, Egypt
- Keith Baker, Social Analyst, Office of Assistant Secretary for  
Planning and Evaluating, U.S. Department of Health, Education,  
and Welfare, Washington, D.C.
- Marie Barry, Education Specialist, Teacher Corps, U.S.O.E., Washington, D.C.
- James D. Bingle, Argonne National Laboratories, Argonne, Illinois
- Robert Brown, Director, Social Service Programs, Washington, D.C.
- Nelson Burns, Greater Lowell Regional Vo-tec District, Lowell,  
Massachusetts
- Bruce Campbell, Legislative Officer, New Jersey Department of Education,  
Trenton, New Jersey
- Martha Campbell, Secondary teacher, Flexible All-Year School, Research-  
Learning Center, Clarion State College, Clarion, Pennsylvania
- Patrick Carlson, Associate Professor, Virginia Polytechnic Institute  
and University, Fairfax, Virginia
- Clifton Chadwick, Editor, Journal of Educational Technology, Organiza-  
tion of American States, Santiago, Chile
- Joy Christopher, Cunningham Year-Round School, Denver, Colorado
- T. Darrell Drummond, Director of Instruction, Area 4 Administration  
Office, Montgomery County Public Schools, Maryland
- Dorothy Gusaway, Director, Paul Junior High, Washington, D.C.
- William Gehring, Coordinator, Educational Technology Projects, Education  
Division, Towson State College, Towson, Maryland
- Don Glines, California Department of Education, Sacramento, California
- Mariano E. Gowland, Specialist, Department of Educational Affairs,  
Organization of American States, Washington, D.C.
- Audrey Gray, Sister Cities International, Washington, D.C.
- Lawrence Grayson, National Institute on Education, Washington, D.C.
- Alan C. Green, Secretary-Treasurer, Educational Facilities  
Laboratories, New York, New York
- Ann Grooms, President, Educational Services Institute, Cincinnati, Ohio
- Curt Hansen, Assistant Superintendent, Vocational Technical Education,  
Atlanta Public Schools, Atlanta, Georgia
- Dick Hansen, Principal, Aspen Middle School, Aspen, Colorado

Evelyn Hill, Principal, Bloomfield Hills Elementary School, Bloomfield,  
Michigan

Bessie Howard, Teacher Corps, Howard University, Washington, D.C.

Eugene R. Howard, Director, Accreditation and Accountability, Colorado  
Department of Education, Denver, Colorado

George Jensen, Former School Board Member, Route #3, Fairway Drive,  
Hondersonville, North Carolina

Columba Kaufman, Principal, Coryallis School, Norwalk/La Marada, California

Ronald Kimbrough, Assistant Principal, Community School Coordination,  
Washington, D.C.

Daniel Knueppel, Principal, Tonafly, New Jersey

Gene Lamb, Associate Dean, Research and Development Division, School of  
Education, San Jose State University, San Jose, California

Dave Lepard, Assistant Superintendent, Prince William County, Manassas,  
Virginia

Muriel Lundy, Educational Specialist, Educational Services Institute,  
Cincinnati, Ohio

James McDermott, Principal, Cherry Creek Schools, Cherry Creek,  
Colorado

John McLain, Director, Research-Learning Center, Clarion State College,  
Clarion, Pennsylvania

Lisa McLain, Clarion State College, Clarion, Pennsylvania

Melba Mobley, Principal, Neabsco Elementary School, Prince William  
County, Virginia

Don Morgan, Principal, Flexible All-Year School, Research-Learning  
Center, Clarion State College, Clarion, Pennsylvania

Hal Morse, Director of Education, Appalachian Regional Commission,  
Washington, D.C.

Mayrelee Newman, Department of Administration, Supervision and Higher  
Education, Appalachian State University, Boone, North Carolina

Gabriel Ofiesh, Professor, Educational Technology, Howard University,  
Washington, D.C.

Dave Pascoe, Associate Superintendent, La Mesa Valley, Spring School  
District, La Mesa, California

Ed Pino, President, International Graduate School of Education, Parker,  
Colorado

Robert Ruskin, Chairman, Psychology Department, Georgetown University,  
Washington, D.C.

John Schaffer, Gresham Grade School District, Gresham, Oregon

Sylvia Schreiter, Education Specialist, Organization of American States,  
Washington, D.C.

Ibrahim Sayed Shafie, Ministry of Education of Egypt, Cairo, Egypt

Jonathon Sher, Director, Rural Education, National Rural Center,  
Washington, D.C.

Bob Shreve, School of Education, University of Idaho, Moscow, Idaho

Herman Sims, Director, Elementary and Secondary Education, Ohio State  
Department of Education, Columbus, Ohio

James Singletary, Latin American Bureau, Agency for International  
Development Washington, D.C.

Darlene Smith, Vice-President, Centinal High School, Missoula County  
High School District, Missoula, Montana

Kathy Smith, Elementary teacher, Flexible All-Year School, Research-  
Learning Center, Clarion State College, Clarion, Pennsylvania

Viola Soto, Curriculum Specialist, Organization of American States  
and University of Simon Bolivar, Caracas, Venezuela

Gloria H. Terwillinger, Director, Learning Resource Center, Northern  
Virginia Community College, Alexandria Campus, Annandale, Virginia

George Thomas, Educational Consultant, State Department of Education,  
Albany, New York

Gabriela Touchard, President, Inter-American Commission on Women,  
Washington, D.C.

Paul Tremper, Acting Director, Community Education Programs, U.S.  
Office of Education, Washington, D.C.

Andrew Turner, Director, Community Schools Programs, Woodson Senior  
High, Washington, D.C.

Michael Ward, Superintendent, School District No. 71, Tahola, Washington

Nancy Walker, Director, Department of Educational Media and Technology,  
Montgomery County Schools, Maryland

David B. Walch, Director, Academic Services, New York State University  
College, Buffalo, New York

Wayne Warner, Division Director, Administration and Educational Services,  
Virginia Polytechnic Institute, Blacksburg, Virginia

Joseph C. Watson, Jr., Teacher Corps, Portal School Program, Howard  
University, Washington, D.C.

Wayne White, Assistant Professor of Education, Virginia Polytechnic  
and State University and Superintendent of Schools, Fairfax,  
Virginia

William White, Director, Program Planning and Development, Jefferson  
County Public Schools, Lakewood, Colorado

Pete Wicker, Board of Education, Cherry Creek Schools, Cherry Creek,  
Colorado

Herbert Williams, Director, Interagency Programs and Student Placement,  
Montgomery County Public Schools, Maryland

Judy Williams, Assistant Principal, Community School Coordination,  
Washington, D.C.

Luke Yeager, Supervisor, School Libraries, Arlington County Public  
Schools, Virginia

Judy Zanglein, Director, Project 81, Pennsylvania Department of  
Education, Harrisburg, Pennsylvania