

# Escuela concertada Alto Trujillo Perú. Experiencia que renueva las prácticas pedagógicas y desafía a las instituciones educativas

## Concerted School Alto Trujillo Peru Experience that renews the pedagogical practices and challenges to educational institutions

Ángela Reymer\*

Recibido: 15-06-2012 - Aceptado: 14-08-2012

### Resumen

Las diversas manifestaciones de violencia de los colectivos sociales, demandan un sistema educativo renovado, con mecanismos efectivos para institucionalizar una cultura de convivencia democrática y la generación de aprendizajes pertinentes y relevantes para una ciudadanía responsable.

La experiencia propone un nuevo modelo de escuela pública con un enfoque de derechos, donde es necesario repensar el sentido de la educación y renovar los estilos tradicionales de gestión educativa, tanto pedagógica como institucional.

Enfatiza en las causas estructurales que impiden construir contextos educativos efectivos para el aprendizaje y la convivencia: la forma de aprender y la forma de convivir en la escuela.

**Palabras claves:** Convivencia, Aprendizaje, Gestión democrática, Proyectos.

### Abstract

The diverse manifestations of violence within social groups, call for a renewed education system, with effective mechanisms to institutionalize a culture of democratic life and to forge adequate and relevant learning for responsible citizenship.

Experience suggests a new model for public schools with a focus on human rights, where it is necessary to rethink the meaning of education and to renew the traditional styles of educational management, both pedagogical and institutional.

This model emphasizes the structural causes that prevent building effective educational environments for learning and living together: how to learn and how to live together in school.

**Keywords:** Living together, Learning, Democratic Management, Projects.

\* Doctora en Educación y Magister en Educación Superior, Coordinadora del área de Educación Ministerio de Educación-COMIUNESCO. areymer@minedu.gob.pe

## Introducción

La experiencia de la Escuela Concertada "Alto Trujillo", evidencia la posibilidad de configurar escenarios educativos renovados, brindando la oportunidad a la población estudiantil de contextos vulnerables de acceder a una educación de calidad, centrada en la convivencia democrática y la generación de aprendizajes relevantes, orientados a la construcción de comportamientos para una ciudadanía responsable.

### a) Datos generales de la experiencia:

La Escuela Concertada "Alto Trujillo", está ubicada en el asentamiento humano Alto Trujillo, distrito El Porvenir, provincia Trujillo, perteneciente al departamento de La Libertad.

El departamento de La Libertad, se ubica en la parte norte y occidental del territorio peruano. Se divide en doce provincias, siendo una de ellas, Trujillo. La zona de Alto Trujillo, es un centro poblado con pocos años de creación, caracterizado por la precaria situación socio-económica y el alto nivel de violencia tanto en los hogares como en su contexto social, debido a que en esta zona existe problema de pandillaje que genera temor en la zona, por los grandes secuestros, extorsiones a empresarios, robos, asesinatos y cobro de cupos a muchos de los pobladores de la zona.

Según el Plan de Desarrollo Concertado de Alto Trujillo 2007-2015, el referido asentamiento humano, tiene una extensión total de 949.75 Has., siendo el área bruta habitable de 736.55 Has.

Se precisa asimismo, que la población económicamente activa en Alto Trujillo es de 06 años a más, constituyendo casi el 80 % de la población total y que según la rama de actividad, la población se dedica a:

- Servicios (estables, eventuales), con un 85 % de la población económicamente activa; con actividades correspondientes al comercio (predominio de informales; ambulantes, bodegas, venta de alimentos, entre otros), oficios (chóferes, mecánicos, empleadas del hogar) y empleados de nivel profesional en un mínimo porcentaje (técnicos en contabilidad, farmacéuticos, profesoras, entre otros).
- Manufacturas (cerrajería, zapatería, carpintería, otros) con un 10 % de la población económicamente activa.

Como se puede apreciar, la población económicamente activa de Alto Trujillo, se dedica casi en su totalidad, a la prestación de servicios (actividad terciaria), seguida y muy distante, por actividades de transformación, que requieren de mayor apoyo e incentivo para destacar su presencia y viabilizar su consolidación y fortalecimiento a escala jurisdiccional.

De igual manera, en el referido plan se manifiesta que el salario mensual promedio de las familias residentes corresponden a un grupo poblacional homogéneo de escasos recursos económicos, cuyo status se debe al bajo nivel de educación de los pobladores, situación que los limita en sus posibilidades y oportunidades para mejorar su nivel de vida.

Los servicios básicos de agua y alcantarillado se brindan provisionalmente. Para cubrir la demanda de agua se ha instalado pozos comunales y se ha establecido sistemas de administración de pozos

comunales: colectiva o individual según la organización de cada Barrio. El sistema de letrinas, suple el servicio de alcantarillado en Alto Trujillo.

El transporte urbano en Alto Trujillo es principalmente de carácter público y actualmente se realiza a través de tres medios: colectivos, camionetas rurales (combis) y micros.

En el Plan de Desarrollo Concertado, se plantea que el servicio educativo en Alto Trujillo, comprende:

- Nivel Inicial: Seis instituciones educativas (municipales y para estatales), con infraestructura mínima, con una población actual aproximada de 170 niños.
- Nivel Primario y Secundario: IE Primaria “Adita Zannier de Murgia” – Barrio 4, IE Ramón Castilla – Barrio 3 (Primaria), IE Cristo de la Salud (1° - 3° grado de primaria) – barrio 2, y la I.E Virgen del Carmen – Barrio 5 (Primaria y Secundaria), instituciones que albergan a una población aproximada de 1,500 estudiantes.

Los servicios comunales de educación, son limitados, por lo que existe la necesidad de mejorar y ampliar el servicio e infraestructura educativa principalmente de los niveles inicial y primaria, pero también del nivel técnico (centro ocupacional) que servirán para la formación y capacitación – especialización de los jóvenes habitantes.

Según el diagnóstico situacional de la Escuela Concertada, la población estudiantil está conformada por niños y niñas de bajos recursos económicos, de hogares desintegrados, en su mayoría con padres y/o madres que trabajan todo el día y no pueden apoyarlos en las tareas o darles el afecto que necesitan.

Lamentablemente las pandillas, que generan violencia y que ocupan los titulares de los periódicos, son familiares o vecinos de algunos de los estudiantes de la Escuela Concertada. Además de ello, los estudiantes constantemente observan a personas que consumen drogas, asaltan en las calles e incluso son conocedores de varios casos de violación sexual y secuestros; los cuales son narrados por ellos mismos, con mucha naturalidad en la escuela.

Muy aparte de lo que ocurre fuera de su hogar, los estudiantes en casa también observan en su casa violencia, ejercida por parte de los miembros de su familia; especialmente, de sus padres, quienes se encuentran discutiendo constantemente, llegando a agredirse físicamente en presencia de sus hijos. Los estudiantes se asustan y aprenden a solucionar sus problemas de manera violenta o en otros casos, llegan a la escuela, buscando la más mínima situación para desahogarse, con alguno de sus compañeros.

## **b) Descripción de la experiencia**

En el Perú, existen siete Escuelas Concertadas; la primera de ellas se implementó en Chiclayo (2003), el 2004 se abrieron cuatro nuevas escuelas en las zonas periurbanas de Trujillo, Arequipa y en la zona rural de Andahuaylas y Puno. El 2005 se incorporan a esta red, dos nuevas escuelas, una en la zona periurbana de Arequipa y otra en la zona rural de Puno.

Las Escuelas Concertadas, pretenden construir y validar un nuevo modelo de escuela pública con enfoque de derechos, donde se repiensa el rol de la educación en el ejercicio de una ciudadanía democrática. Específicamente se ha previsto:

- Crear una red de escuelas públicas de gestión privada concertada con la comunidad,
- Validar modelos pedagógicos y de gestión para una Educación Pública de alta calidad en zonas de pobreza e
- Influir en elevar la calidad de la educación pública.

En este marco, se constituye la Escuela Concertada "Alto Trujillo", que es una institución educativa pública de gestión privada, por el convenio establecido entre el Ministerio de Educación y la Asociación Solaris Perú. La Asociación Solaris Perú es una organización no gubernamental, cuya misión es contribuir con el desarrollo sostenible de los grupos poblacionales que se encuentran en situación de pobreza y exclusión social.

La Escuela Concertada "Alto Trujillo" se inició en el año 2004, con tres aulas, brindando servicios educativos a educación inicial (alumnos de 5 años), primer y segundo grado de educación primaria.

La población objetivo, está constituida por niños y niñas de situación socioeconómica pobre y de extrema pobreza. Los docentes son contratados y/o nombrados por el Estado. Los recursos de la escuela son los mismos que reciben las instituciones educativas públicas, con la diferencia, que para efectos de la capacitación del personal docente, Solaris Perú contribuye con su asistencia técnica.

La comunidad educativa de la referida Escuela Concertada, luego de haber reflexionado y determinado el por qué y para qué de la institución, se planteó la siguiente visión:

### **Visión**

Somos una escuela activa que aprende permanentemente, solidaria, dinámica, democrática y acogedora, que trabaja en equipo y convive de manera armoniosa. Somos una escuela modelo prestigiosa, que es referente para las innovaciones educativas del departamento de La Libertad.

Nuestros alumnos y alumnas son críticos, reflexivos, autónomos, creativos, comprometidos con su comunidad y con un fuerte espíritu de superación personal y colectiva. Contamos con un equipo docente que capacita y se capacita constantemente, que investiga y que produce modelos pedagógicos efectivos.

Nuestros padres de familia tienen conciencia de la importancia de la educación de sus hijos y participan activamente en la gestión y el desarrollo de la escuela.

Actualmente, brinda servicios educativos correspondientes al nivel inicial y primario, atendiendo a una población de 373 estudiantes. Su plana docente está constituida por 1 director, 14 docentes y 1 auxiliar. La comunidad docente está organizada considerando el equipo directivo, los coordinadores de ciclo y los responsables de comisión.

La Escuela Concertada “Alto Trujillo” es una comunidad de personas que reflexionan críticamente sobre sus valores y sobre su propia práctica en un contexto social e histórico determinado, a través de relaciones marcadas por la solidaridad, la sinceridad y la reciprocidad. La comunidad docente se caracteriza por mantenerse en un proceso continuo de investigación crítica, donde la relación entre la práctica y la reflexión es una constante para generar aprendizajes verdaderamente significativos.

La Escuela está convencida de que la vida democrática se construye en el día a día, en el estilo de relaciones que se establecen entre todos los miembros de la comunidad educativa; en la forma como se estructura la organización; en los mecanismos de participación para la toma de decisiones en la escuela y en las aulas; en la forma como se resuelven los conflictos, en cómo se llega a consensos y cómo se configura el clima institucional, que hace que la democracia “se respire” en el ambiente escolar y se presente como un comportamiento natural, espontáneo y permanente.

### **Los objetivos de la Escuela Alto Trujillo son:**

- Establecer una institución educativa pública de gestión privada, laica, dinámica y acogedora, que atiende a niños, niñas y jóvenes de escasos recursos económicos, les brinda una formación integral basada en valores como la justicia, la solidaridad, la democracia, el respeto a la diversidad cultural y la conservación del medio ambiente, orientada al desarrollo de competencias y habilidades intelectuales, personales y para el trabajo, que les permita mejorar su calidad de vida y la de su comunidad;
- Formar un equipo dinámico de profesionales de la educación con vocación de servicio, que aprende de manera permanente, reflexiona sobre su práctica, produce y valida propuestas pedagógicas, innovadoras, efectivas y replicables para contribuir al mejoramiento de la calidad educativa de las Instituciones Educativas Públicas e
- Impulsar una comunidad educativa de docentes, estudiantes, padres, madres de familia y autoridades locales, que trabaja en equipo para lograr la mejora de la calidad educativa de nuestras comunidades.

En total coincidencia con la propuesta ideológica planteada en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, y, sobre la base de un enfoque de Desarrollo Humano, el proyecto educativo de la Escuela Concertada “Alto Trujillo” se sustenta en un conjunto de “creencias”, que han sido inspiradas en una corriente de escuelas peruanas con pedagogías alternativas a las tradicionales que buscan, a través de la vida escolar, construir las bases de una sociedad orientada al bien común.

- Se cree en una sociedad democrática, justa, solidaria e integradora, que promueve el respeto a los derechos universales, que ofrece igualdad de oportunidades a todos los miembros que la componen y que procura que todos tengamos acceso a unas condiciones dignas de vida, aprovechando todos los recursos naturales y tecnológicos de los que disponemos, en favor de esta meta. Una sociedad que respeta la vida humana y la naturaleza por encima de todas las cosas.
- Se asume que la sociedad está compuesta de personas sujetos de derechos, capaces de hacer uso de su libertad aceptando los límites de ésta, de reivindicar el ideal de la igualdad reconociendo la diversidad y de valorar la solidaridad desarrollando una actitud de respeto

mutuo, es decir de aceptación del otro como un legítimo otro, como un ser diferente, genuino en su forma de ser y autónomo en su capacidad de actuar y exigir que otros tengan una actitud semejante con él. Personas preparadas para la vida, conscientes, responsables, justas y comprometidas socialmente, con una actitud crítica, activa y positiva ante la vida, capaz de enfrentarse a los constantes retos que presenta el propio desarrollo de la humanidad. Personas que se sienten libres y con la posibilidad de crear y decidir sobre la realidad que les rodea, que cuidan su medio ambiente y que trabajan en el presente para proteger y velar por el desarrollo y la supervivencia de las generaciones futuras.

- Se afirma, que la educación es el medio del que dispone la sociedad para estimular el desarrollo de las personas que la componen, y que pone a disposición de las nuevas generaciones, los recursos y conocimientos necesarios para propiciar su crecimiento y desarrollo. Se cree en una educación que ayuda a comprender al mundo y a comprender al otro, a desarrollar el respeto, la responsabilidad y la voluntad de una convivencia democrática entre los seres humanos, a través de la preparación para una ciudadanía consciente y activa, que responde a los retos de la sociedad actual y que es entendida como un proceso a lo largo de toda la vida. Se entiende como una actividad crítica, encaminada al análisis de la realidad en el aula, del centro y de la sociedad.
- Se presenta a la escuela como una comunidad de personas que reflexionan críticamente sobre sus valores y su propia práctica en un contexto social e histórico determinado, a través de unas relaciones marcadas por la solidaridad, sinceridad y reciprocidad. La escuela es un espacio abierto donde se llevan a cabo las acciones formativas acordes con los objetivos educativos que anhelamos y con el tipo de sociedad que soñamos. Es una instancia de integración cultural y social, así como del reconocimiento y aceptación de las diferencias, donde se inculca a todas las personas que forman parte de la comunidad educativa, las bases culturales que les permiten descifrar el sentido de los cambios que se producen en la sociedad, a través de su participación directa, una comunicación fluida y la constante interacción con el medio.
- Se reconoce al educador como el mediador entre el estudiante y los conocimientos que éste va adquiriendo, estimulando un aprendizaje significativo y promoviendo su desarrollo integral, tanto a nivel cognoscitivo, como social y humano. De igual forma, se reconoce su rol como investigador crítico respetuoso de las potencialidades y de la dignidad de los educandos, ofreciendo a cada uno de los estudiantes, el estímulo más adecuado para su crecimiento. De esta forma, el docente se constituye en un profesional práctico-reflexivo con un rol de facilitador y guía en el proceso individual de cada uno de los estudiantes, a través de un vínculo docente-alumno que permite una relación de enseñanza-aprendizaje verdaderamente significativa.
- Se parte de la premisa de que la vida democrática se construye en el día a día, en el estilo de relaciones que se establecen entre todos los miembros de la comunidad educativa, en la forma como se estructura la organización, en los mecanismos de participación para la toma de decisiones en la escuela y en las aulas, en la forma como se resuelven los conflictos, como se llegan a consensos y como se configura el clima institucional que hace que la democracia "se respire" en el ambiente escolar y se presente como un comportamiento natural, espontáneo y permanente.

## **Teorías en las que se sustenta la propuesta de la Escuela Concertada:**

La propuesta pedagógica y de gestión institucional de la Escuela Concertada “Alto Trujillo” está sustentada en un conjunto de teorías que explican el proceso evolutivo que las personas atravesamos, desde la primera infancia hasta la adultez, para adquirir las competencias cognitivas, afectivas, sociales y culturales orientadas a posibilitar el ejercicio de una convivencia democrática, las mismas que se plantean a continuación:

### **a. Teoría sobre el desarrollo psicosocial**

Erikson (cfr. Erikson en Papalia, Wendkos y Duskin, 2001) plantea que el desarrollo del “yo” se realiza a lo largo de toda la vida, enfatizando en la influencia de la sociedad sobre el desarrollo de la personalidad; estudia además cómo los niños socializan y cómo ello afecta su sentido de identidad personal. La teoría de Erikson del desarrollo psicosocial plantea ocho etapas de desarrollo, cada una de ellas incluye una crisis de personalidad. Según la referida teoría, la terminación exitosa de cada etapa da lugar a una personalidad sana y a interacciones acertadas con los otros. El fracaso a la hora de completar con éxito una etapa puede dar lugar a una capacidad reducida para terminar las otras etapas y, por lo tanto, a una personalidad y un sentido de identidad personal, menos sanos.

### **b. El desarrollo cerebral y el entorno**

El desarrollo de la Neurociencia, representada entre otros por Sperry (1973) que confirmó la especialización de los hemisferios, Mac Lean (1978) que presenta un modelo del cerebro formado por tres elementos interrelacionados (cerebro reptiliano, el sistema límbico y la neocorteza que controlan la vida instintiva, emocional e intelectual respectivamente) y Herrmann (1989), que propone el modelo del cerebro total, formado por cuatro cuadrantes que determinan estilos diferentes de procesamiento de información en las personas; revela la importancia del desarrollo cerebral en el aprendizaje y sobre todo, en el quehacer de la escuela.

### **c. La democracia como forma de vida**

Para la Escuela Concertada “Alto Trujillo”, la democracia es una forma de vivir y de relacionarse, como Dewey también lo concebía una forma de vida y un proceso de liberación de la inteligencia (cfr. Dewey en Beltrán et al., 2000). Entonces la democracia es mucho más que una forma de gobierno, es una forma de comprender la vida y el sistema social, que posibilita llegar a ser realmente personas. La democracia es finalmente, un proceso, una construcción común por vivir con libertad y dignidad (Castillo, G., s.f.).

## **Principios metodológicos de la propuesta pedagógica**

Finalmente, sobre la base de las aspiraciones institucionales y del marco teórico conceptual que sustenta la propuesta de Convivencia Democrática, se plantean los principios metodológicos que ponen las reglas de juego a los procesos pedagógicos y al estilo de relacionamiento de la Escuela Concertada, en la perspectiva de alcanzar el perfil de estudiante deseado.

**1° Contextualización y significatividad:** La realidad vivencial y actual es el contenido por excelencia. El alumno aprende en la medida en que investiga la realidad, propone y lleva a cabo acciones de cambio y de compromiso.

**2° Aprender a aprender:** Implica dotar a los alumnos con las herramientas necesarias para aprender por sí mismos y aprender de los otros y con los otros. Esto es, una actitud permanente de cuestionamiento, exploración y búsqueda de información y conocimientos; una actitud reflexiva frente a lo que aprende y a cómo lo aprende y a la vez una capacidad para actuar en forma organizada y metódica para solucionar problemas, resolver dudas, compartir y crear.

**3° Educar en el afecto:** La presencia del afecto y de la solidaridad en las relaciones entre todos los integrantes de la comunidad educativa especialmente, en las relaciones con los estudiantes, es un elemento fundamental en las escuelas. Este se manifiesta con variaciones de forma, según los niveles de desarrollo y necesidades. Llamarse por el nombre y no por apellido, interesarse por los sentimientos del otro, cultivar amistades, ser reconocido. Por esas razones en esta escuela, se realizan actividades orientadas a demostrar el afecto entre todos los miembros.

**4° Convivencia solidaria y democrática:** Educar en democracia en la Escuela Concertada, se basa en el reconocimiento del co-protagonismo de adultos y niños en el proceso educativo, mediante el cual se asume que cada participante es único y como tal requiere reconocimiento y valoración. Se centra en el respeto por los ritmos individuales y colectivos orientados a la formación de actitudes básicas para una convivencia democrática.

### **c) Estrategias:**

La denominación "Escuela Concertada", es coherente en cuanto las diferentes prácticas que se desarrollan en la referida institución educativa, puesto que la concertación entre los principales actores (director, docentes, estudiantes) es una característica que se visualiza permanentemente en las diferentes prácticas, tal como se precisa a continuación:

#### ***I. Recursos de Convivencia***

Educar en el afecto y en la convivencia solidaria y democrática, son unos de los principios de la Escuela Concertada "Alto Trujillo", razón por la cual los recursos de convivencia están orientados al reconocimiento del co-protagonismo de adultos y estudiantes en el proceso educativo, a la asunción de que cada participante es único y como tal requiere reconocimiento y valoración y, al respeto por los ritmos individuales y colectivos de aprendizaje.

Los recursos de convivencia pretenden desarrollar actitudes básicas para una convivencia democrática en los estudiantes y comunidad docente, situación que se explicita en el perfil del estudiante y docente de la Escuela Concertada. Los recursos de convivencia tienen como objetivo, que el docente y sus estudiantes se organicen en el aula, compartan el poder, asuman responsabilidades, se propongan metas, tomen acuerdos, evalúen su cumplimiento, sean autocríticos, resuelvan de una manera ordenada y estratégica los conflictos y se ayuden unos a otros a mejorar. Los referidos recursos, se constituyen en una herramienta fundamental, principalmente, para la gestión del aula, razón por la cual la comunidad docente los utiliza en forma cotidiana durante el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje.

Las responsabilidades	El niño(a) de la semana
Las metas personales	La asamblea
Los acuerdos grupales	La autoevaluación
Metas grupales	Correo escolar
El autocontrol de asistencia	Los grupos de trabajo

Los diversos recursos de convivencia se planifican conjuntamente con los estudiantes, en los espacios semanales de organización que se consideran en el horario de cada grado.

En este marco, la comunidad educativa de la Escuela Concertada “Alto Trujillo”, luego de un proceso sistemático de reflexión sobre la referida estrategia, comparte las siguientes lecciones aprendidas:

- Los recursos de convivencia, se constituyen en una estrategia fundamental para promover una cultura democrática en las instituciones educativas, desarrollando habilidades para la vida en el ámbito personal y social.

*Una madre de familia precisa “los estudiantes son abiertos, amigables, se expresan sin temor a nada, son solidarios, comparten con los demás, no discriminan. Son responsables, se ponen en el lugar del otro. Los estudiantes están acostumbrados a compartir sus materiales”.*

*A opinión del director, “los recursos de convivencia desarrollan en los estudiantes habilidades para que resuelvan solos sus conflictos, se les brinda las herramientas necesarias para ello. Como sabemos Alto Trujillo está impregnado de violencia. Trabajar la convivencia democrática en un ambiente turgurizado de violencia fue nuestro gran reto”. Afirma además “La idea es que los chicos resuelvan sus conflictos de una manera distinta, donde la mediación, la conciliación, y el trabajo colectivo entre docentes-estudiantes es importante”.*

- La sostenibilidad de los comportamientos de convivencia democrática, exige involucrar en el proceso de implementación de los mismos, a los diferentes actores de la comunidad educativa, es decir, docentes, padres y madres de familia y comunidad en general.

*Las madres de familia sostienen “la Escuela Concertada brinda confianza, los niños desarrollan competencias que les permite desenvolverse sin ninguna dificultad. Brinda igualdad para todos, nos trata a todos por igual. Las docentes son amigas no solo de los estudiantes sino también de los padres de familia”.*

*El director manifiesta “los padres y madres de familia identifican el cambio de comportamiento de los estudiantes. Pero para que esto suceda y sea valorado por las madres de familia, se ha tenido que trabajar con la familia, haciendo que comprendan el por qué y para qué de la promoción de una cultura democrática y solidaria. Los padres de familia tiene un proceso de inducción para que comprendan la dinámica de la Escuela Concertada, enfatizando en cómo van aprender los niños. Las asambleas con los padres y madres de familia es importante”.*

- La promoción de comportamientos coherentes con la convivencia democrática requiere de un proceso sistemático, considerando que el cambio no es automático.

*A opinión del director "las docentes exigen cambios inmediatos, las profesoras se desesperan -ellas dicen- ese recurso no me funciona. Al inicio las docentes son muy escépticas, con el tiempo van probando y se convencen de su efectividad".*

- Los recursos de convivencia impactan no sólo en los estudiantes sino también en la comunidad docente y familias.

*A opinión de las docentes, "los recursos promueven que los estudiantes y nosotros auto regulemos nuestros impulsos y aprendamos otras formas de solucionar los conflictos".*

*Las madres de familia, manifiestan "recibimos buen trato del personal docente. Sentimos que las docentes consideran a las madres de familia"... "tenemos confianza con el director y personal docente".... "el trato que recibimos desde la puerta es especial, no nos maltratan".*

*Una madre de familia comentaba "los estudiantes organizan sus actividades diarias en casa al igual que lo hacen en la escuela a través del recurso agenda. Es cotidiana la actitud de los estudiantes cuando observan a los padres discutir y manifiesten lo siguiente: Hermanito están conversando los mayores, cuando quieras opinar levanta la mano, tienes que pedir la palabra, de lo contrario recibirás una sanción".*

- Los recursos de convivencia serán funcionales en la medida que respondan a las necesidades de cada escenario educativo.

*Los estudiantes manifiestan "las docentes te aconsejan para que en vez de pelear utilices otras formas de solucionar los problemas, es decir, encontramos otras formas de solucionar el problema".*

- Los mecanismos de incentivo favorecen inicialmente la identificación de la población estudiantil con los recursos de convivencia, sin embargo, con el transcurso del tiempo, la trascendencia de los recursos de convivencia es sentida y comprendida por los estudiantes.

*Un estudiante manifiesta "por ejemplo este cuadro permite que cada estudiante identifique algo que tiene que mejorar y se lo plantee como meta personal".*

- La aplicación adecuada de los recursos de convivencia exige de docentes comprometidos con la filosofía de la convivencia democrática. Por lo tanto, el proceso de inducción del personal docente, principalmente de los docentes que recientemente se incorporan a la institución educativa, debe ser sostenido.
- La promoción de comportamientos de convivencia democrática exige destinar un tiempo representativo para su desarrollo dentro de la dinámica de la escuela.

## II. Proyectos de Aprendizaje: Proyectos integradores y Proyectos de investigación

Con la finalidad de desarrollar en los estudiantes capacidades cognitivas orientadas a aprender a aprender y generar aprendizajes en situaciones reales con un alto nivel de significatividad, la Escuela Concertada “Alto Trujillo” desarrolla diversas estrategias de programación curricular que enfatizan en el recojo de los saberes previos de los estudiantes, en la elaboración del nuevo saber y en la incorporación del nuevo saber a la vida cotidiana. Entre las estrategias que se implementan en la Escuela Concertada, destacan los “Proyectos Integradores y los Proyectos de Investigación”.

La Escuela utiliza con mayor énfasis la estrategia de los Proyectos puesto que “pretende dotar a los estudiantes de las herramientas necesarias para aprender por sí mismos y aprender de los otros y con los otros, promover una actitud permanente de cuestionamiento, exploración y búsqueda de información y conocimientos; una actitud reflexiva frente a lo que aprende y a cómo lo aprende y desarrollar la capacidad de actuar en forma organizada y metódica para solucionar problemas, resolver dudas, compartir y crear” (Proyecto Curricular de la Escuela Concertada Alto Trujillo, 2010). Esta metodología rompe con el esquema tradicional en la que el docente es el que define lo que sus estudiantes van a aprender y la forma en que lo van a hacer.

**El proyecto de investigación**, promueve que los estudiantes aprendan a aprender investigando, a pensar científicamente y a ser críticos frente a los acontecimientos. (Proyecto Curricular de la Escuela Concertada Alto Trujillo, 2010).

Los pasos para desarrollar un proyecto de investigación son:

- Proponer y seleccionar temas para investigar fundamentando porque el tema es de interés para el grupo.
  - El tema que se selecciona es a partir de temas de interés de los estudiantes, noticias personales, periódicos.
  - Se escoge la noticia que se relacione con la experiencia del estudiante, con sus saberes previos.
  - Se escoge el tema que permita a los estudiantes aprender cosas nuevas, que despierte su curiosidad y suscite preguntas.
- Formular preguntas:
  - Antes de formular preguntas, se reconoce las preguntas para las que ya tienen respuesta.
  - Las preguntas deben ser simples.
  - Se debe formular preguntas sobre aspectos del tema que desconoce o desea profundizar.
- Ordenar las preguntas según lo que se va investigar.
  - Las preguntas se ordenan de lo general a lo específico.
- Elaborar un cronograma de trabajo estableciendo el inicio de cada paso del proyecto.
  - Es importante que el estudiante tome conciencia del tiempo y aprenda a organizarlo y respetar los plazos que se traza, considerando sus posibilidades reales y el grado de dificultad de la tarea que se ha propuesto.
  - Se debe tener en cuenta el plazo necesario para la realización del proyecto.

- Identificar y buscar diversas fuentes de información
  - Para buscar información los estudiantes deben reconocer que hay muchas formas y métodos para conocer determinado aspecto.
- Responder con el máximo de información a cada una de las preguntas que se han formulado, usando oraciones claras y palabras pertinentes.
- Evaluar su participación y opinar respecto a las experiencias de haber hecho la investigación, señalando dificultades y avances con ayuda de preguntas.

Los estudiantes de los primeros grados realizan pequeñas investigaciones bibliográficas apropiándose del método de investigación y principalmente, recopila información de fuentes orales, mientras que los estudiantes de los grados superiores realizan investigaciones de mayor nivel de complejidad, utilizando diversas fuentes de información.

El **proyecto integrador**, parte de situaciones reales, necesidades, intereses o problemas que afectan al alumno y en los que éste participa activamente eligiendo, proponiendo y coordinando con el maestro, poniendo en juego su capacidad creativa, autonomía, criticidad, flexibilidad, etc. (Proyecto Curricular de la Escuela Concertada Alto Trujillo, 2010). Los proyectos integradores se caracterizan porque:

- Surgen de una necesidad o interés de los estudiantes.
- El nombre del proyecto representa con claridad lo que se desea alcanzar.
- La actividad para ofertar el proyecto permite a los estudiantes percibir la necesidad e importancia del proyecto.
- Las actividades del proyecto son establecidas con los estudiantes (negociadas).
- Las actividades llevan a la consecución del proyecto y al logro de aprendizajes.
- Las acciones por cada actividad explicitan las actividades iniciales y de elaboración. (se entiende cómo lograrán a través de las diversas actividades los aprendizajes previstos).
- Las estrategias y la metodología a emplear se adecúan a las características de desarrollo de los estudiantes y estimulan su zona de desarrollo próximo.
- Están definidas con claridad las habilidades, actitudes e información que se desea que los estudiantes aprendan o ejerciten.
- Integran diversas competencias.

Los proyectos de aprendizaje promueven un ambiente democrático, en donde se comparte el poder, se establece un ambiente de participación colectiva y una actitud favorable para el aprendizaje. Estos proyectos promueven el desarrollo de capacidades y habilidades de índole cognitiva, procedimental y actitudinal, y respetan el nivel de desarrollo en el que se encuentra el estudiante. Ambos proyectos parten de las necesidades de los estudiantes. A inicio de año, se definen los temas ejes de los proyectos integradores, cruzando las necesidades de aprendizaje de los estudiantes con el Diseño Curricular Nacional, mientras los temas ejes de los proyectos de investigación se van estableciendo progresivamente.

Los proyectos de investigación se constituyen en una de las principales estrategias que generan el disfrute en los estudiantes durante el proceso de enseñanza-aprendizaje. El proyecto de investigación permite que los estudiantes aprendan a aprender, desarrollando habilidades y destrezas que faciliten su proceso de formación en forma autónoma y continúa. A través del proyecto de investigación se promueve el desarrollo de habilidades para la investigación, la solución de problemas y el planteamiento de retos-desafíos e implica todo un proceso sistemático que exige cumplir una serie de etapas, por ejemplo para el 5to y 6to grado se requiere de 14 pasos, y para 3 y 4to grado se requiere de 8 pasos.

En el proyecto integrador también hay un componente de investigación, sin embargo en el proyecto de investigación, el proceso es más sistemático. Incita a investigar, organizar sus ideas, recoger información, discriminar las fuentes de información y la naturaleza de la información, identificar posibles alternativas, tomar decisiones.

La realización de proyectos de investigación y proyectos integradores, establece una dinámica diferente en las escuelas y aulas, puesto que se aprecia la movilización de los estudiantes a diferentes espacios, el trabajo en equipo centrado en el análisis y discusión, la búsqueda de información utilizando diferentes fuentes, el uso de diversas fichas de registro, la socialización de los resultados.

La comunidad educativa de la Escuela, luego de un proceso sistemático de reflexión sobre la presente estrategia, identifica las siguientes lecciones aprendidas:

- La escuela generará aprendizajes significativos en los estudiantes, en la medida que asuma conscientemente su responsabilidad, promoviendo un ambiente adecuado donde los estudiantes se sientan cómodos y disfruten de las sesiones de enseñanza- aprendizaje. Esta situación exige, renunciar a las prácticas tradicionales de la escuela, caracterizadas por el autoritarismo.

*Los estudiantes manifiestan “las profesoras nos dan confianza, las profesoras hacen valer nuestras opiniones. Los niños definimos que tenemos que aprender, por ejemplo en los proyectos de investigación”... “si es que no entendemos, nos explican para comprender”... “aprendemos a pensar antes de tomar una decisión”... “Las docentes visitan nuestras casas para ver cómo es nuestra familia, donde hacemos las tareas, la forma como vivimos, conversan con nuestra mamá”.*

*La comunidad docente plantea “los proyectos determinan que los estudiantes desarrollen la mayoría de los retos durante su estadía en la escuela, y en consecuencia no llevan muchas tareas a casa. Se parte de la concepción que es responsabilidad de la escuela, la creación de oportunidades para que el estudiante aprenda bajo la orientación de las docentes. La naturaleza de la mayoría de las tareas está centrada en investigar – buscar información de diferentes fuentes”.*

- Los proyectos de aprendizaje, es decir, el proyecto integrador y el proyecto de investigación, promueven el desarrollo de habilidades cognitivas orientadas al aprendizaje autónomo y cooperativo, en los estudiantes y comunidad docente.

*A opinión del director "en la escuela se enfatiza en el desarrollo de habilidades para aprender en forma autónoma con la finalidad de que los estudiantes se constituyan en líderes".*

*Una madre de familia afirma "el aprendizaje no es memorístico, los estudiantes con sus propias palabras expresan el concepto, opinión o apreciación".*

*El director manifiesta, "a través de estas estrategias se crea la necesidad en el niño de investigar o aprender sobre algo así como resolver situaciones problemáticas".  
... "queremos que los estudiantes tengan gusto por la investigación, que investiguen algo que les motiva".*

- Los proyectos de aprendizaje, promueven que tanto los docentes y estudiantes participen activamente en la planificación, ejecución y evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje, institucionalizando una cultura democrática en las sesiones de enseñanza-aprendizaje.

*La comunidad docente manifiesta "la estrategia de los proyectos desarrolla nuestra capacidad de mediación y la capacidad de iniciativa de los estudiantes. La metodología de ambos proyectos, demanda mayor tiempo que el utilizado por las formas tradicionales de enseñanza" ... "el docente no es la única fuente del conocimiento".*

*La comunidad docente precisa "ahora somos más analíticas" ... "tenemos una actitud más favorable para la investigación" ... "valoramos el desarrollo de habilidades cognitivas respecto al desarrollo de contenidos" ... "el docente no puede dar algo ni promover en otra persona algo, si es que no lo tiene".*

- La necesidad innata de los estudiantes por conocer nuevas cosas, determina una mayor predisposición para el desarrollo de los proyectos.

*Los estudiantes afirman "nos gusta mucho los proyectos de investigación. Los estudiantes aprendemos con mucha alegría".*

### **III. Gestión de la Comunidad Docente**

Los diferentes espacios creados para la gestión de los profesores contribuyen a que toda la comunidad docente se involucre con el proyecto institucional, alineando el actuar de todos los miembros en torno a un mismo objetivo: Proyecto Educativo Institucional con especial énfasis en el Perfil del Estudiante.

En coherencia con los principios del proyecto educativo de la Escuela Concertada "Alto Trujillo" que son la convivencia solidaria y democrática, educar en el afecto, aprender a aprender y contextualización y significatividad, la gestión de la comunidad docente de la referida institución educativa tiene características peculiares, que se han ido definiendo a favor de:

- Una organización sólida y estructurada, centrada principalmente en la promoción del trabajo en equipo, en establecer un clima organizacional adecuado y en un sistema de seguimiento y evaluación de los resultados de la gestión escolar.

- Conformar un equipo dinámico de profesionales seguro, autónomo con sensibilidad y capacidad innovadora y que se encuentra en permanente proceso de crecimiento personal y profesional.

Según el Proyecto Educativo Institucional, los principios que rigen el proceso de fortalecimiento de capacidades de la comunidad docente son:

- Permanente; porque en el centro y durante el trabajo de todo el año, se designan dos horas semanales para que las docentes se reúnan en equipos de ciclo, reflexionen sobre su propia práctica pedagógica y desde allí desarrollen propuestas de innovación.
- En equipo; porque la transformación y reafirmación de la propia práctica como docente no es un proceso individual, sino que está vinculado a confrontar y validar el trabajo con otros.
- Integral; porque la reflexión sobre la práctica en el aula, implica la mayoría de las veces una reflexión sobre la vida fuera del aula. Las docentes se preguntan quiénes somos como profesionales y qué escuela queremos construir. Se busca permanentemente construir un equipo, donde la comunicación con el otro y con uno mismo, sea posible.
- En este sentido la Escuela Concertada Alto Trujillo, está organizada de la siguiente manera:

**El Órgano de Dirección**, que está constituido por el Responsable de Centros Educativos de Asociación Solaris y el Director de la Escuela Concertada, se responsabiliza de la programación, organización, conducción, desarrollo, supervisión, evaluación y control de todas las acciones técnico-pedagógicas y administrativas de los diferentes servicios que brinda la Escuela Concertada.

**El Órgano de Asesoramiento**, que está constituido por el equipo directivo y el equipo de coordinadores(as) de ciclo, tal como se precisa a continuación:

El Equipo Directivo, el cual se crea con la finalidad de democratizar la Gestión de las Escuelas Concertadas, de forma que haya una participación plena del personal en la toma de decisiones sobre el funcionamiento interno y por la necesidad de contar con un órgano consultivo para la Dirección. Se hace énfasis en que es un órgano consultivo, por tanto no se contrapone a la autoridad del Director(a).

El equipo directivo está constituido por:

- El Director, quien cumple una función de coordinación y dirección de las reuniones y representa a la institución.
- El Responsable de Centros Educativos de Asociación Solaris, cuya presencia es de asesoramiento al equipo y representa al órgano promotor.
- Los/as docentes coordinadores/as de cada ciclo: quienes representan al grupo de docentes del Ciclo y al personal auxiliar de aula.

Las atribuciones del Equipo Directivo son de orden técnico- pedagógico, administrativo y disciplinario. El referido equipo se reúne de manera permanente, una vez por semana. Cada reunión semanal tiene una duración máxima de dos horas. En la primera reunión del año, este equipo organiza el plan y agenda de trabajo anual.

El Equipo de Coordinadores(as) de ciclo, está constituido por los Coordinadores de cada equipo de docentes organizados por ciclos. El coordinador(a) de ciclo es la voz representativa del equipo ante el Equipo Directivo.

**El Órgano de Ejecución Educativa**, está constituido por el Equipo Docente por ciclo que es el órgano interno encargado de construir, aplicar y revisar la propuesta pedagógica de la institución educativa. Los equipos docentes están concebidos con la finalidad de promover el trabajo coordinado del personal, el desarrollo de una cultura de trabajo en equipo, la reflexión de la práctica y la evaluación permanente de los resultados de su quehacer pedagógico, centrada en los aprendizajes de los estudiantes. Los equipos docentes están organizados en función a Ciclos.

### **Estrategias de formación:**

**Las reuniones de ciclo**, tienen la finalidad de generar el ambiente y las condiciones básicas para promover la reflexión de la práctica pedagógica cotidiana y la aplicación de nuevas metodologías en las aulas. En estas reuniones se busca analizar y elaborar propuestas que enriquezcan los procesos de enseñanza-aprendizaje, teniendo como base los conocimientos metodológicos que ya poseen las docentes, los que recibirán en las actividades de capacitación, sus experiencias en su aplicación en el aula y fundamentalmente los principios orientadores del Proyecto Educativo de la Escuela Concertada.

**Las reuniones de autoformación**, estrategia que tiene como finalidad la capacitación permanente de las docentes. Las referidas reuniones están organizadas en función de las necesidades de capacitación detectadas por los mismos docentes a partir de las dificultades y carencias que van recogiendo en las Reuniones de Equipo.

Las Reuniones de Autoformación, pretenden:

- Promover el auto-aprendizaje en las docentes de la Escuela Concertada.
- Compartir los saberes de todas las docentes.
- Encontrar respuestas conjuntas a las dificultades que las docentes van detectando en las aulas.
- Apoyar la práctica pedagógica con los Modelos Teóricos que sustentan el proyecto curricular, con la información que nos proporcionan las investigaciones en educación, Psicología, u otras ciencias.
- Construir una propuesta pedagógica coherente con los principios del Proyecto Educativo Institucional y asumida con conciencia por todas las docentes de la Escuela.

Este proceso se complementa con las estrategias que se describen a continuación:

- Reuniones de seguimiento con cada maestra para revisar la práctica en lo académico y en las relaciones.
- Observación del desempeño en aula.
- Observación entre pares.

Finalmente, la comunidad educativa de la Escuela Concertada "Alto Trujillo", comparte las siguientes consideraciones, luego de reflexionar sobre la presente estrategia:

- La existencia de espacios destinados para que los diferentes actores de la comunidad educativa compartan sus expectativas, satisfacciones y situaciones problemáticas, así como diseñen, ejecuten y evalúen acciones, contribuye con la identificación y consolidación del proyecto educativo.

*El Director afirma “nuestro objetivo es involucrar a todos en torno al proyecto institucional”... “Las docentes tienen que estar conscientes de su rol protagónico, no solo en el aula sino a nivel de la escuela”.*

- La convivencia democrática exige coherencia entre lo que se propone lograr en los estudiantes y lo que se promueve en la comunidad docente. Se identifica como riesgo el enfatizar en la promoción de la convivencia democrática entre docentes y estudiantes, restando importancia a la relación entre las docentes antiguas y nuevas.

*La comunidad docente manifiesta “las soluciones se piensan en equipo, al igual que el proceso que se genera en el aula con los estudiantes”... “no solo debe pensarse en los estudiantes, sino también en las docentes – en cómo nos sentimos”.*

- La comunicación precisa, oportuna y fluida entre las diferentes instancias y la definición clara de los procedimientos, se constituyen en factores importantes para la promoción de una cultura democrática.

*A opinión del Director, “las reuniones del equipo directivo, de ciclo y las de autoformación permiten agilizar la coordinación, descentralizar responsabilidades, delegar funciones, organizarnos mejor, tener los objetivos más claros, promover una cultura evaluadora y una cultura de rendición de cuentas”... “Se hace rendición de cuentas tanto en lo referido a la gestión institucional como pedagógica”... “esta forma de organización no impide que los diferentes actores se comuniquen directamente con el director”.*

- La comunidad docente reconoce la funcionalidad y trascendencia de las reuniones del equipo directivo, de las reuniones de autoformación y reuniones de ciclo, advirtiendo que esta situación, requiere disponer de un tiempo adicional a la jornada laboral tradicional.

*La comunidad docente manifiesta “el proceso de capacitación permanente ha contribuido con nuestro crecimiento”.*

*El director afirma “las docentes valoran el proceso de formación continua en el que se encuentran involucrados, pese a que son conscientes, que esta situación exige dar más”.*

*El director manifiesta “en las reuniones de autoformación se comparten estrategias, recursos que se puedan aplicar en el aula. Se da prioridad a los recursos que respondan a las demandas pedagógicas, se realizan clases simuladas. Terminada la sesión, se asumen los acuerdos. Cada docente adapta estas estrategias en cada salón. Luego se comenta sobre su resultado”.*

- La comunidad docente, valora y se siente satisfecha en la medida que logra aprendizajes en los estudiantes y recibe el reconocimiento de las familias y de la institución donde labora.

- La comunidad docente valora los vínculos de relación horizontal que se establecen entre las docentes, coordinadoras de ciclo y director.

#### **d) Cambios más significativos en los aprendizajes de los alumnos y en los comportamientos de los diferentes sujetos de la escuela y/o del entorno**

La implementación de las diferentes estrategias, ha desarrollado una dinámica peculiar en la Escuela Concertada "Alto Trujillo", constituyéndose en un espacio agradable y cálido que favorece el desarrollo de las personas, especialmente, los estudiantes y la comunidad docente.

En la escuela se respira un ambiente democrático, donde se comparte el poder, se promueve la participación de los actores de la comunidad educativa y se solucionan los problemas, a través del diálogo y respeto. Se caracteriza porque:

- La comunidad educativa es consciente que la vida democrática se construye en el día a día.
- La comunidad educativa reflexiona críticamente a través de relaciones marcadas por la solidaridad, la sinceridad y la reciprocidad.
- La comunidad docente se mantiene en un proceso continuo de investigación crítica.
- La concertación es el principal mecanismo para la toma de decisiones.

La Escuela Concertada "Alto Trujillo", es un referente para docentes e instituciones que necesitan mejorar el clima institucional, aplicar estrategias y recursos pedagógicos, para convivir en democracia y con afecto. Específicamente, en la población estudiantil se aprecia:

- El desarrollo de la autonomía y autoestima. "Los estudiantes se manejen solos, no necesitan que siempre las profesoras les den las pautas".
- Comunicación fluida y libertad de opinión. "La opinión del estudiante es reconocida y valorada. Los estudiantes tienen la capacidad de opinar sin temor alguno".
- Responsabilidad. "Los estudiantes saben que lo que se plantean lo tienen que cumplir. En caso que el estudiante no cumpla con algunos recursos, expone las razones".
- Capacidad para resolver problemas. "Los estudiantes valoran mucho el diálogo y el compromiso asumido".
- Habilidades para aprender en forma autónoma, tomando decisiones constantemente.
- Habilidades básicas para la investigación y el planteamiento de retos-desafíos.

A nivel de la comunidad docente, se ha fortalecido su desempeño personal y profesional, enfatizando en:

- La generación de una comunicación clara y precisa, donde se prioriza la escucha activa y el reconocimiento de la trascendencia de la comunicación gestual.
- La capacidad de análisis profundo y desarrollo de la creatividad, condiciones necesarias para resolver conflictos.

- La capacidad de ponerse en el lugar del otro, con paciencia y tolerancia, donde la autorregulación es una condición necesaria.
- El reconocimiento que el docente no es la única fuente del conocimiento.
- La necesidad de relacionar permanentemente la teoría y la práctica.
- El involucramiento objetivo con las demandas y necesidades de aprendizaje los estudiantes.
- La actitud positiva frente a la formación continua, puesto que responde a una necesidad sentida.
- En la mejora de las competencias comunicativas, con especial énfasis, el nivel de lectura comprensiva.

Finalmente, las familias, perciben que las referidas estrategias, trascienden el espacio escolar, puesto que los estudiantes cuestionan permanentemente determinadas prácticas del ámbito familiar.

## e) Conclusión

Es evidente la contribución de la presente experiencia para una educación inclusiva, puesto que plantea a los sistemas educativos:

- **Repensar la organización de las instituciones educativas.** Necesitamos identificar y comprender objetivamente las relaciones de poder y de sumisión que coexisten en las escuelas, así como determinar la influencia de la organización en la configuración de comportamientos autoritarios, violentos, excluyentes, que no hacen más que bloquear la intencionalidad del proceso educativo.
- **Armonizar la gestión pedagógica con la gestión institucional.** Asegurar la coherencia y cohesión en el proceso educativo es determinante, razón por la cual es necesario promover que el sentido de la gestión pedagógica sea fortalecido por la gestión institucional y viceversa.
- **Institucionalizar espacios de coordinación, reflexión y autoformación de los equipos docentes, dentro de la jornada laboral.** La profesionalización de la carrera docente exige institucionalizar mecanismos que faciliten la formación continua de la comunidad docente. Es necesario reconocer que educar es un proceso realmente complejo y que los desafíos que plantea la generación actual son diferentes a la generación pasada, situación que nos demanda un proceso permanente de aprendizaje, reflexión e investigación.

Se requieren políticas educativas que aseguren la eficiencia, pertinencia, relevancia y equidad en la educación, reto que exige remover permanentemente las estructuras mentales de los diferentes actores de la comunidad educativa.

## f) Bibliografía

- Beltrán, F. (2000). Jhon Dewey. Una democracia vital. En Ciss Praxis (Ed.). *Pedagogías del siglo XX*. (pp. 47-57). Barcelona: Editorial
- Castillo, G.ladis (-). *Construyendo la democracia con sentido ético*. Manuscrito inédito. Lima.
- Escuela Concertada Alto Trujillo (2004). *Proyecto Educativo Institucional*. (Documento de gestión institucional de la Escuela).
- Escuela Concertada Alto Trujillo (2010). *Fichas sistematizadas de la propuesta pedagógica*. (Documento de gestión pedagógica de la Escuela).
- Escuela Concertada Alto Trujillo (2010). *Programación Anual*. (Documento de gestión pedagógica de la Escuela).
- Escuela Concertada Alto Trujillo (2010). *Proyecto Curricular*. (Documento de gestión pedagógica de la Escuela).
- Herrmann, M. (1989). *The creative brain*. Búfalo, Nueva York: Brain books.
- MacLean, P. (1978). *Education and the brain*. Chicago: Chicago Press.
- Municipalidad del Asentamiento Humano Alto Trujillo (2007). *Plan de Desarrollo Concertado Alto Trujillo 2007-2015*. (Documento de gestión institucional).
- Papalia, D., Wendkos, S. y Duskin, R. (2001). *Desarrollo Humano* (8va edición). Bogotá: Mc Graw Hill.
- Sperry, R. (1973). Lateral specialization of cerebral function in the surgically separated hemispheres. En F.J. McGuigan (Ed.). *The Psychophi-siology of the thinking*. New York: Academic Press.