

# UNIVERSIDAD DON BOSCO



## "SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA EDUCATIVA DEL POLÍGONO INDUSTRIAL DON BOSCO DE SAN SALVADOR"

TRABAJO DE GRADUACIÓN  
ELABORADO PARA OPTAR AL GRADO DE:  
LICENCIATURA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

PREPARADO POR:

MOISÉS CORNEJO PÉREZ  
ALFONSO VÍQUEZ HERRERA

SOYAPANGO

SAN SALVADOR

# UNIVERSIDAD DON BOSCO



**RECTOR**  
**ING. FEDERICO MIGUEL HUGUET RIVERA**

**SECRETARIO GENERAL**  
**LIC. PEDRO JOSÉ GARCÍA**

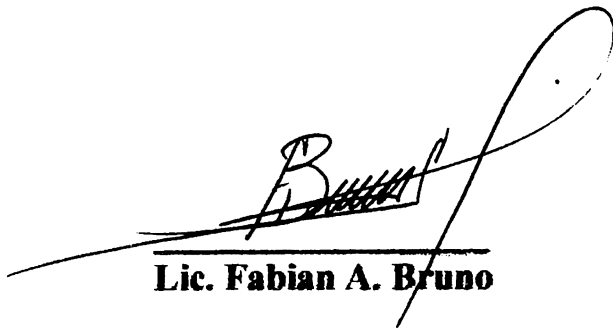
**DECANO**  
**FACULTAD**  
**DE CIENCIAS Y HUMANIDADES**  
**LIC. BALTASAR DÍAZ MUÑOZ**

**ASESOR**  
**ING. SAMUEL ABARCA**

**JURADOS**  
**LIC. FABIAN A. BRUNO**  
**LIC. RAÚL RAMÍREZ**

**UNIVERSIDAD DON BOSCO  
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES  
ESCUELA DE EDUCACIÓN**

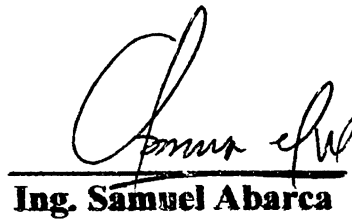
**JURADO EVALUADOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN  
"SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA EDUCATIVA DEL  
POLÍGONO INDUSTRIAL DON BOSCO DE SAN SALVADOR"**



**Lic. Fabian A. Bruno**



**Lic. Raúl Ramírez**



**Ing. Samuel Abarca**

# **DEDICATORIA**

**DEDICO LOS ESFUERZOS Y EL ÉXITO DE ESTE TRABAJO  
EN PRIMER LUGAR A DIOS PADRE TODOPODEROSO,  
A LA CONGREGACIÓN SALESIANA QUE ME A  
BRINDADO SU APOYO, A MI QUERIDA FAMILIA  
QUE SIEMPRE ME HA ACOMPAÑADO Y A  
TODOS MIS AMIGOS EN GENERAL.**

**LIC. MOISÉS CORNEJO PÉREZ, SDB.**

## **DEDICATORIA**

**DEDICO ESTE TRIUNFO ACADÉMICO A LA PERSONA QUE ME ENSEÑÓ A COMPARTIR LA ILUSIÓN POR UN ATERDECER LLENO DE COMPAÑÍA, SENTIDO CREATURAL, SENCILLEZ, DIAFANEZ... A MI PAPÁ, A QUIEN TANTO QUISE Y RECUERDO SIEMPRE. ESPERO EL DÍA EN QUE DIOS NUEVAMENTE NOS VUELVA A UNIR PARA COMPARTIR JUNTO A ÉL, EL DON INMENSO DE LA VIDA.**

**A LA PERSONA DE CADA UNO DE LOS MUCHACHOS Y MUCHACHAS DEL POLÍGONO INDUSTRIAL DON BOSCO, PUES ME MOSTRARON EL ROSTRO NUEVO QUE DON BOSCO QUIERE HOY: SOLIDARIDAD, PROTAGONISMO, ALEGRÍA, ILUSIÓN, SUEÑOS, TRABAJO, EDUCACIÓN, SINCERIDAD, A TODOS, GRACIAS POR SU AMISTAD Y COMPAÑÍA.**

**A LA CONGREGACIÓN SALESIANA, MI GESTORA EN LA VOCACIÓN Y EL ESTUDIO, LA FRATERNIDAD Y LA SALESIANIDAD.**

**A LAS PERSONAS QUE HICIERON POSIBLE ESTE TRABAJO. ES ÉSTO, UN TRABAJO HECHO POR ELLAS.  
A DIOS SENTIDO ÚNICO Y TOTALIZANTE DE TODA EXPERIENCIA EDUCATIVA.  
A MI FAMILIA.**

**LIC. ALFONSO VÍQUEZ HERRERA, SDB.**

# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	iii
--------------------	-----

## **PRIMERA PARTE**

### **CAPÍTULO I : OBJETO DE LA INVESTIGACIÓN**

1.1. TEMA Y JUSTIFICACIÓN .....	1
1.1.1. DELIMITACIÓN DEL TEMA .....	1
1.1.2. JUSTIFICACIÓN .....	1
1.2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA .....	5
1.2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	5
1.2.2. OBJETIVOS .....	6
1.3. ALCANCES Y LIMITACIONES .....	6
1.3.1. ALCANCES .....	6
1.3.2. LIMITACIONES .....	7

### **CAPÍTULO II : MARCO TEÓRICO**

2.1. EL POLÍGONO INDUSTRIAL DON BOSCO .....	8
2.2. LA SISTEMATIZACIÓN .....	15

### **CAPÍTULO III : METODOLOGÍA**

3.1. SUJETOS .....	19
3.2. INSTRUMENTOS .....	20
3.3. PROCEDIMIENTOS .....	23

## **SEGUNDA PARTE**

### **CAPÍTULO IV : RESULTADOS DE LA SISTEMATIZACIÓN**

4.1. ÁREA HISTÓRICA .....	25
4.1.1. LOS ORÍGENES DE UNA EXPERIENCIA EDUCATIVA ALTERNATIVA .....	25
4.1.2. EL CAMINAR DE LA EXPERIENCIA EDUCATIVA .....	28
4.1.2.1. El camino a lo largo de etapas y años .....	28
4.1.2.2. La experiencia de participación de los padres de familia .....	34
4.1.2.3. Los destinatarios del Instituto .....	36
4.1.2.4. Fuentes de financiamiento de la experiencia .....	37
4.1.2.5. Experiencias interesantes practicadas en el caminar del ITOE .....	38
4.1.3. DIFICULTADES ENCONTRADAS EN EL CAMINO DEL INSTITUTO .....	39

4.1.4. EL OBJETIVO CONSENSUADO DE LA EXPERIENCIA ITOE.....	40
4.2. ÁREA DE ORGANIZACIÓN.....	42
4.2.1. UN POCO DE HISTORIA SOBRE LA ORGANIZACIÓN.....	42
4.2.2. ORGANIZACIÓN ACTUAL.....	43
4.2.3. PRÁCTICA EMPRESARIAL.....	45
4.2.4. ALGUNOS ASPECTOS DE REGLAMENTO.....	49
4.2.5. LOS DIRECTORIOS DEL ÁREA DE FORMACIÓN.....	52
4.2.6. ASPECTOS SOBRE LOS HORARIOS.....	54
4.3. ÁREA ESTILO PEDAGÓGICO.....	54
4.3.1. EL SISTEMA EDUCATIVO DEL ITOE (FILOSOFÍA DEL INSTITUTO).....	54
4.3.1.1. EL SISTEMA EDUCATIVO DE SAN JUAN BOSCO.....	54
4.3.1.2. El Cooperativismo.....	57
4.3.2. METODOLOGÍA QUE SE APLICA EN EL ITOE.....	58
4.3.3. METAS EDUCACIONALES (Perfiles educativos).....	60
4.3.3.1. Perfil del educador.....	60
4.3.3.2. Perfil de persona a educar en el Instituto.....	62
4.4. ÁREA DE SERVICIO A LA COMUNIDAD.....	64
4.5. ÁREA DE EXPECTATIVAS DEL ITOE.....	67

## **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1. CONCLUSIONES.....	70
5.2. RECOMENDACIONES.....	72

## **TERCERA PARTE**

### **CAPÍTULO VI: TALLER DE RETROALIMENTACIÓN PARA LA PRÁCTICA SISTEMATIZADA**

6.1. PROGRAMA GENERAL DEL TALLER.....	73
6.1.1. GUÍA DIDÁCTICA NO. 1.....	75
6.1.2. CONTENIDOS DE LA GUÍA NO. 1.....	76
6.1.3. GUÍA DIDÁCTICA NO. 2.....	79
6.1.4. CONCLUSIONES EN BASE A LOS CONTENIDOS DE LA GUÍA NO. 2.....	80
6.1.5. GUÍA DIDÁCTICA NO. 3.....	82
6.1.6. CONTENIDOS DE LA GUÍA NO. 3.....	83
6.1.7. CONCLUSIONES EN BASE A LOS CONTENIDOS DE LA GUÍA NO.3.....	85
6.1.8. GUÍA DIDÁCTICA NO. 4.....	87
6.1.9. CONTENIDOS DE LA GUÍA NO. 4.....	88
6.1.10. CONCLUSIONES EN BASE A LOS CONTENIDOS DE LA GUÍA NO. 4.....	89
6.1.11. GUÍA DIDÁCTICA DE LA EVALUACIÓN DEL TALLER.....	91
6.1.12. GUÍA DE LA EVALUACIÓN DEL TALLER.....	91

BIBLIOGRAFÍA.....	93
-------------------	----

# INTRODUCCIÓN

El presente documento contiene los resultados de la investigación titulada "Sistematización de la Experiencia Educativa del Polígono Industrial Don Bosco de San Salvador". Por él, se logró rescatar y ordenar analíticamente la experiencia desarrollada en la práctica educativa del Instituto Técnico Obrero Empresarial del Polígono.

Para una mejor presentación, el documento se estructuró en tres grandes apartados: el primero es "El objeto de la investigación"; el segundo, "Los resultados de la sistematización" y el tercero que comprende un taller para la retroalimentación de la experiencia sistematizada.

El primer apartado inicia con una justificación que expone el reto principal al que responde el Polígono Industrial: un proyecto que opta por el cooperativismo, la participación y el trabajo-educación, en medio de una cultura y realidad marginal, frente al contraste de una situación histórica de auge tecnológico en un ambiente neocapitalista. Contiene también la definición del problema: la necesidad clara de rescatar, ordenar, analizar y comunicar prospectivamente el desarrollo de una experiencia educativa original. Los objetivos se ubican en el desarrollo de las etapas propias de una sistematización con la intención clara de hacer el proceso participativamente.

El marco teórico expone las bases filosóficas de la experiencia: la participación y la democracia, la integralidad educativa formal y no-formal, el desarrollo del pleno sentido cooperativista y la gestión empresarial. Llegar a formar un hombre empresario-solidario-cristiano y no un obrero más, es un fin claro. En la parte final de este apartado se exponen los pasos que se siguieron, la metodología, los instrumentos que se utilizaron y el momento y forma en que se fueron aplicando.

El segundo apartado del informe, contiene los resultados ordenados y analizados de la sistematización. Para una correcta presentación se estructuró en cinco áreas que dan una idea específica y detallada de la experiencia: Área Histórica, Organización, Estilo Pedagógico, Servicio Comunitario y de Expectativas o Proyecciones del Instituto.

El Área Histórica explícita las razones del origen, el proceso histórico, los destinatarios, financiación y actividades importantes.

La Organización, por otra parte, contiene las funciones o roles, reglamento y funcionamiento. El Estilo Pedagógico da a conocer la filosofía del instituto, su metodología y perfiles educativos. El Servicio

Comunitario, la realidad e identificación en el trabajo por la comunidad y el impacto transformativo de la experiencia. Las Expectativas, explica las proyecciones del Instituto motivadas por su ambiente y por la realidad cambiante y retadora del mundo del trabajo.

Al final de la segunda parte se ubican algunas conclusiones y recomendaciones surgidas de la misma experiencia de la sistematización.

Para finalizar y como fruto de las mismas exigencias de la SISTEMATIZACIÓN, presentamos en la tercera y última parte de este documento, un taller, el cual fue el medio y garantía para la retroalimentación de la experiencia sistematizada en el PIDB. de San Salvador.

# PRIMERA PARTE

## CAPÍTULO I

### OBJETO DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.1. TEMA Y JUSTIFICACIÓN

##### 1.1.1. DELIMITACIÓN DEL TEMA

El proceso sistematizador de una experiencia educativa empresarial y cooperativista es el tema que se llevó adelante en este estudio. Tal experiencia, desarrollada desde el año 1991 hasta octubre de 1996, se desenvuelve dentro de un ambiente de pobreza y marginación existente en las comunidades aledañas al Polígono Industrial Don Bosco (PIDB)<sup>1</sup>, ubicado en la Av. peralta, final Calle Renovación, San Salvador. El proyecto es coordinado por el Instituto Técnico Obrero Empresarial Don Bosco (ITOE)<sup>2</sup> y comprende sólo al sector de alumnos y algunos socios del Polígono Industrial. El tiempo en el que se realizó el proceso sistematizador se enmarca entre los meses de julio y parte del mes de noviembre del año 1996.

##### 1.1.2. JUSTIFICACIÓN

Desarrollo sostenible, globalización, paz social y educación son términos que acumulan los editoriales mensajes en los periódicos. Todo parece indicar que, llegados a un punto histórico de paz y "estabilidad" en El Salvador, y ubicados en un contexto mundial de globalización económica, cuyo desarrollo alcanzado estriba en torno a la tecnificación y al desarrollo de su potencial humano<sup>3</sup>, El Salvador no se queda atrás y las palabras educación-tecnología-desarrollo se unen indisolublemente; signo claro lo es la Reforma Educativa impulsada por el Ministerio de Educación. Estamos hablando de la unión educación-trabajo; pero bajo connotaciones específicas al "trabajo" y a la "educación" dentro de un sistema propio: el neoliberalista. Quizá esa es la línea de la educación actual que se ve cuestionada por una situación de pobreza

---

<sup>1</sup>. PIDB., utilizaremos esta sigla siempre que nos refiramos a la Institución del Polígono Industrial Don Bosco.

<sup>2</sup>. ITOE., se utilizará esta sigla para abreviar el nombre de la institución del: Instituto Técnico Obrero Empresarial, del Polígono Industrial Don Bosco.

<sup>3</sup>. Comisión Nacional de Educación, Ciencia y Desarrollo, Transformar la Educación para la paz y el desarrollo de El Salvador, capítulo II, 22 junio de 1995.

generalizada y en crecimiento cada vez mayor. Tal cuestionante es real y es, hoy por hoy, el principal reto histórico de la sociedad salvadoreña<sup>4</sup>.

Las razones de esta urgencia han sido obvias en la historia. En la recién pasada década de los 80's, el país vivió una serie de situaciones de guerra interna, muerte, violencia, terremoto, inestabilidad social, corrupción, lucha por el poder, etc. El fenómeno de la miseria, el hacinamiento y la marginación contaron con un desarrollo y crecimiento inesperado. De este incremento en la realidad de marginación, se conoce que más del 50 por ciento de los pobres viven ahora en zonas urbanas.

La experiencia cotidiana de las comunidades marginales es una realidad sumamente compleja: carecimiento de los servicios básicos (alimentación, educación, salud, recreación, electricidad, agua), que favorece el individualismo como fruto del deseo de sobrevivencia. Además, el hacinamiento, la promiscuidad y miseria material provoca la destrucción del "hogar" como tal y da a la calle el papel de ambiente socializador y comunicador de "valores"; pues los niños y jóvenes prefieren la calle a estar en su supuesta "casa". La búsqueda incesante de sobrevivencia somete totalmente al grupo familiar a una dedicación plena y constante al trabajo o a su búsqueda angustiada. El niño se convierte bruscamente en adulto y el joven en delincuente; pues la negación sistemática y constante de oportunidades educativas, laborales, culturales, recreativas, los conducen a un estado de frustración tal que los hace presa fácil de la delincuencia, la prostitución y la droga<sup>5</sup>.

En definitiva, el ambiente marginal y pobre es un reto a la educación.

Frente a este reto existen toda una serie de antecedentes a nivel educativo. Quizá, las respuestas más prontas fueron las "salidas rápidas" que han dado las ONGs. Éstas, sobre todo, captaron la necesidad, y volcaron la inversión extranjera en proyectos de educación no formal. Lamentablemente se limitaron a la alfabetización, educación básica de adultos y habilitación-adiestramiento para ciertos tipos de trabajos nada sofisticados ni técnicos. El intento se quedó "atrasado y caótico"<sup>6</sup>, captador de fondos comunales o internacionales, pero poco efectivos y no "de avanzada" en el desarrollo que exige El Salvador en estos momentos. La mayoría de los que trabajaban en la educación técnica, se limitaron a alimentar a las empresas manufactureras y/o de otra índole; es decir, a llenar de mano de obra barata y preparada en

---

<sup>4</sup>. Palabras del señor presidente de la República Dr. Armando Calderón Sol en la bienvenida de su Santidad Juan Pablo II, Aeropuerto de Ilopango, 8 de febrero 1996.

<sup>5</sup>. MORATALLA, PEPE, El Hombre del Polígono Industrial Don Bosco, pp. 91.

<sup>6</sup>. COMISION NACIONAL DE EDUC., CIENCIA... Q.C., "Presentación", pp. 2.

labores de mínima o corta capacitación. Esta opción, aparte de seguir y mantener el "status quo" de las grandes empresas y el sistema capitalista arrollador, opta por una educación entendida como adiestramiento, capacitación nada educativo-formativo; mucho menos, integral.

Por su parte, la educación técnica formal desarrollada por institutos técnicos, tecnológicos y técnicos universitarios no pudieron responder a las demandas nacionales. La mayoría no tenían equipo moderno ni programas de alta calidad o al menos de mejor tecnología. Las mejores respuestas de educación integral y técnica eran privadas, con las consecuentes limitaciones para la mayoría pobre o de mediano ingreso. Unido a esto, el eterno problema entre práctica-teoría, producción-aprendizaje, empresa-escuela el nivel de práctica auténtica y de experiencia empresarial es casi nula, produciendo no más que repetidores de una habilidad manual en la empresa a la que lleguen; no en gestores o creadores empresariales o, al menos, técnicamente capaces de responder a las necesidades de la empresa o su comunidad. Es formación explícita de obreros, no de hombres con visión empresarial, autogestionaria.

Todos estos antecedentes a nivel de educación y partiendo de la realidad de culturas y ambientes marginales, demuestran la exigencia de unir trabajo-educación, conseguir formación de calidad tecnológica suficiente, formar gestores empresariales y cooperativos, con alta formación humana y técnica, capaces de superar su cultura de marginalidad y violencia en términos de desarrollo solidario; avanzar en una auténtica cultura de la paz social es el fin<sup>7</sup>.

En el año 1987, respondiendo a un proceso anterior de compartir experiencias y vida de las colonias marginales de Iberia y Concepción de nuestra capital, el Padre José Moratalla, decidió iniciar una experiencia empresarial-cooperativista con un pequeño grupo de habitantes del lugar. La idea fue organizar una iniciativa autogestionaria y cooperativista que ayudase a responder solidariamente a las propias necesidades y a las de las comunidades donde se vivía. Se trataba de crear una unión de varias empresas que se apoyasen en el sistema cooperativista. Pero su originalidad estribó, desde el principio, en la unión trabajo-educación, tomando a la educación como una obligación para todos y como el medio de formar a los nuevos socios como verdaderos empresarios cristianos y solidarios. Cursos, educación formal y aprendizaje complementario teórico-práctico en la empresa, fueron dando origen al Instituto Técnico Obrero Empresarial, encargado actual de la experiencia educativa en el Polígono Industrial y cuya sistematización se intenta lograr en este estudio.

La gran diferencia con otras cooperativas de trabajo estriba precisamente en el enfoque: casi todas

---

<sup>7</sup> SILVA, Héctor, La PRENSA GRAFICA, entrevista hecha a Lic. Cecilia Gallardo de Cano, Revista ECO, "La educación en la posguerra", pp. 2B.

están enfocadas a cumplir procesos productivos y no educativos: El PIDB, por medio del ITOE, está enfocado a fusionar ambos procesos en la formación integral de un hombre empresario, solidario, competente y democrático-cooperativista.

Toda esta rica experiencia estaba sin sistematizar: no existía un documento ni nada escrito que recogiera en su totalidad, la experiencia pasada, sus ventajas y desventajas, errores, ni una visión clara de metas y lineamientos con los cuales proyectar el caminar del Instituto hacia el futuro. La necesidad era clara y justificable de por sí.

Los beneficios de la sistematización fueron muchos. En primer lugar para la persona de cada uno de los que ahora organizan o viven la experiencia; pues la sistematización ayuda a encauzar los propios esfuerzos en el objetivo claro de educar a las personas, a evitar que se pierdan de los lineamientos originales e ideales y que se vuelvan, en medio de una rutina inconsciente, en personas individualizantes o materialistas.

Es beneficioso, en segundo lugar, para la propia institución del ITOE en términos de organización, planeación presente o futura y rescate de la experiencia anterior. Se facilitaba así una base para un sistema continuo de evaluación y las líneas prospectivas que ayudarán a corregir errores pasados o desviaciones.

La sistematización aportó también, en base a ser una experiencia colectiva y planificada, un aporte teórico sumamente original y novedoso. Su concepción de la educación técnica y empresarial, cooperativista, cristiana-salesiana, de proyección comunal, etc., lo aseguran.

Viéndolo desde una perspectiva más generalizable, como sistematizar significa ordenar para poder comunicar y multiplicar; esta experiencia puede ahora multiplicarse y proponerse como alternativa original para ambientes marginales frente a la problemática educativa nacional que sufre el más necesitado. Esto es importante dada la visión sumamente tecnicista y neoliberal que reina en el ambiente educativo nacional.

## **1.2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La experiencia educativa del PIDB llevada adelante por el ITOE, organizada para formar integralmente a sus miembros (humana, profesional y religiosamente) y que comprende el aspecto complementario educativo en la empresa, lleva ya toda una trayectoria de cinco años. Hasta antes del presente documento no existía sistematización alguna escrita sobre ella o documentos que hubiesen recogido la experiencia y reflejaran sus avances y sus limitaciones.

La iniciativa formativa no estaba ordenada; sus aciertos o desaciertos del pasado no habían sido rescatados, ni habían sido analizados o evaluados en torno a sus núcleos o lineamientos teóricos básicos y principales. La comunicación de sus riquezas y originalidades a los nuevos miembros puede no ser completa.

Su sistema de evaluación no es constante ni eficiente por falta de una base teórica-metodológica, contextual y procesual completa; es decir, de todo el desarrollo de la experiencia y en su contexto; que refleje los errores o aciertos y ofrezca con claridad líneas prospectivas que lancen el proyecto de una manera eficaz hacia el futuro. Se corría el riesgo, además, de que se repitieran los mismos errores técnico-administrativo que ya antes se habían cometido. Y lo principal: el desarrollo cotidiano de una experiencia de trabajo que no toma en cuenta el pasado, ni reflexiona, ordenando y analizando críticamente el proceso actual, conlleva el riesgo de formar personas individualizantes o materialistas; sistematizar de una manera participativa lleva a procesos de concientización y educación de las personas que intervienen o viven la experiencia formativa.

Era urgente la necesidad de dar una respuesta: **SISTEMATIZAR LA EXPERIENCIA EDUCATIVA DEL ITOE**. Es decir, la necesidad y urgencia de rescatar la experiencia desde sus inicios, ordenarla, analizarla y retroalimentarla para la correcta comprensión y transformación de la misma.

### **1.2.2. OBJETIVOS**

#### **GENERAL**

Sistematizar la experiencia educativa de proyección empresarial cooperativista desarrollada en el Polígono Industrial Don Bosco y que es coordinada por el Instituto Técnico Obrero Empresarial.

## **ESPECÍFICOS**

1. Rescatar y ordenar colectivamente las experiencias educativas aplicadas por el Instituto Técnico Obrero Empresarial de acuerdo al desarrollo de los procesos de formación.
2. Analizar los procesos de la experiencia educativa del Polígono Industrial Don Bosco dentro del contexto de pobreza y marginación, histórico, coyuntural y situacional en que se desarrolla.
3. Retroalimentar con los resultados de la sistematización a los miembros del Polígono Industrial a través de procesos de reflexión colectiva, para obtener elementos que ayuden a comprender y a mejorar la práctica educativa.
4. Dar a conocer los procesos de formación empresarial cooperativista que se realizan en la experiencia educativa del Instituto Técnico Obrero Empresarial mediante los resultados de la sistematización y proponerla como alternativa educacional en los contextos de marginación y pobreza.

## **1.3. ALCANCES Y LIMITACIONES**

### **1.3.1. ALCANCES**

Este trabajo permite mutuos beneficios para las instituciones involucradas.

Algunos de los alcances a nivel del proyecto y que beneficiaron a las distintas instituciones son los siguientes:

Mediante la sistematización de la experiencia educativa del Polígono Industrial Don Bosco pudieron identificarse los núcleos originales de la experiencia que permitan un adecuado seguimiento sistemático y retroalimentador de la misma.

Por medio de procesos de reflexión colectiva y con los resultados escritos que revelan todos los puntos sólidos y las debilidades de la experiencia educativa, se motivará la implantación de un sistema de evaluación permanente de la experiencia educativa para un futuro trabajo que se quiera continuar.

Con la sistematización ofrecemos a la Universidad Don Bosco una metodología válida para la elaboración y desarrollo de trabajo de grado. Con ello impulsamos la investigación social a través de la utilización de métodos que por su escaso o poco conocimiento no se llevan a la práctica.

Por otro lado, con este trabajo damos a conocer las causas y los efectos, los pro y los contras de un proyecto original de educación que por varios años se ha manifestado como una respuesta positiva y original de promoción humana para habitantes en situaciones de marginación y de pobreza, a través de una proyección empresarial cooperativista.

A través de la sistematización se pudo conocer la valoración colectiva de la experiencia. Pasar de los referentes individuales que responden a circunstancias emocionales, preferencias, formación y niveles de información personal, hacia la valoración que el grupo en su conjunto otorga a los procesos.

### **1.3.2. LIMITACIONES**

La sistematización implicaba compartir mucho tiempo con algunos de los muchachos y muchachas, con los educadores y con los responsables que, en el Polígono Industrial viven en medio de un ambiente empresarial. Tal ambiente es sinónimo de exigencias de trabajo, tiempo, producto y rendimiento industrial, y eso implicó limitaciones a la hora de aplicar los instrumentos y de plantear los momentos para sistematizar.

Otras:

1. La mala distribución del tiempo al realizar la programación de diversas actividades que desfavoreció el alcance de los objetivos en el tiempo que se disponía.
2. La distancia y la coordinación de los sujetos investigados e investigadores.
3. Las diferentes expectativas, temores, prejuicios, condicionamientos o presiones propias del ambiente violento, defensivo e individualista que se vive en los hogares de la comunidad marginal; es toda una "cultura" propia con la cual se tenía que entablar conocimiento y comunicación.
4. Al rescatar las experiencias educativas individuales, se notaba la distorsión de la objetividad de los procesos anteriores debido al desnivel vivencial y las diferentes expectativas que personalmente se tenían de la experiencia.

Una última limitación con la que nos encontramos es que, en nuestro medio, los trabajos de investigación social por medio de la sistematización, no son abundantes y la misma bibliografía es escasa. Esto nos puso en un plano de lenguajes desconocidos o confusos entre nosotros los investigadores y los evaluadores porque implicaba los suficientes conocimientos de ambos.

# CAPÍTULO II

## MARCO TEÓRICO

### 2.1. EL POLÍGONO INDUSTRIAL DON BOSCO

El Polígono Industrial Don Bosco, es una institución privada de carácter educativo y de proyección empresarial cooperativista, cuyo objetivo es el desarrollo y promoción humana de las comunidades marginales en donde se desarrolla el proyecto; es una obra cuyos principios se sostienen en el SISTEMA EDUCATIVO DE DON BOSCO (SISTEMA PREVENTIVO).

Una de las características principales del PIDB es la inserción vital dentro del ambiente natural de marginación en el que viven los destinatarios de la obra. Los alumnos, obreros y socios de esta institución buscan la educación integral y la transformación del ambiente. El proyecto de promoción integral se orienta a Cristo, hombre perfecto: «Todo el que sigue a Cristo, el hombre perfecto, se perfecciona cada vez más en su propia dignidad de hombre» (Gaudium et Spes, 41).

El PIDB define la educación de forma personalista: «Colaboramos todos conjuntamente, para desarrollar sus talentos y aptitudes hasta la plena madurez»<sup>8</sup>. Lo que más importa en este tipo de educación es el sujeto como tal, su protagonismo.

La nueva sociedad salvadoreña necesita un Nuevo Hombre Salvadoreño, esa es la meta del POLÍGONO. La educación de este Hombre Nuevo Salvadoreño se inicia en la «Reunión Semanal». En un proceso de dinámicas se persigue la madurez humana; con los objetivos se pretende formar a un hombre:

1. Con una clara jerarquía de los valores humanos.
2. Con sentido de libertad y dominio de sí mismo, capacitado para asumir responsablemente decisiones personales.
3. Con espíritu crítico, abierto al diálogo y buscador incansable de la verdad.
4. Con capacidad de interactuar en equipo como base fundamental del accionar empresarial.
5. Con actitud servicial ante los demás, especialmente ante los marginados y los pobres, y equilibrio psíquico que le permita adaptarse a las personas y a las circunstancias y afrontar sereno el éxito o el fracaso.
6. Con una opción profesional que lo convierta en protagonista de su propia historia y forjador del desarrollo social.

---

<sup>8</sup> MORATALLA, Pepe, en El hombre del Polígono Industrial Don Bosco, pág. 182.

7. Con solidaridad humana, que lo impulse a asumir responsabilidades sociales y políticas, contribuyendo eficazmente a la justicia y a la paz social salvadoreña.

8. De recta religiosidad, que supere toda forma de disociación entre asistencialismos paternalistas y justicia eficaz, entre vida espiritual y preocupación por los demás.

Cada grupo es un auténtico «ambiente educativo».

Algunos requisitos para formar parte del proyecto son:

1. Vivir preferentemente en las comunidades marginales del sector en el que se desarrolla el proyecto.
2. Tener la valentía e ilusión para querer superarse, desarrollar y transformar la propia comunidad.

El PIDB en su deseo de formar al nuevo hombre salvadoreño, toma como bases fundamentales el Sistema Educativo de Don Bosco o PEDAGOGÍA SALESIANA; que se apoya en la RAZÓN, LA RELIGIÓN Y EN EL AMOR.

La pedagogía de Don Bosco presenta, con insistencia explícita, la verdadera finalidad de la vida. «El fin último de toda su obra es SALVAR ALMAS». Este es no sólo el motivo principal, sino el único de toda su pedagogía.

Don Bosco, sostiene que sin «Religión», no resulta correcta ni integral la promoción humana.

Distingue claramente la profunda diferencia de metodología que hay entre dedicarse a reprimir y a remediar los daños de las experiencias negativas, y el esforzarse, en cambio, con inteligencia amorosa, a promover los gérmenes del bien, de modo que se prevengan las experiencias deformadoras. Don Bosco escogió, sin vacilar, el segundo camino. Su «Sistema» apunta fijamente a hacer madurar, con la gracia de Cristo, las energías constructivas, reforzando a los jóvenes de tal modo que queden preservados, en lo posible, de todo PECADO (moral y social) que pueda sobreponerse a su natural fragilidad.

El estilo de la acción salesiana con los jóvenes no se basa únicamente en las relaciones individuales. Se cree en la importancia de la estructura como vehículo de los valores. La necesidad de un ambiente fue uno de los primeros logros pastorales de Don Bosco; no se llega a comprender la acción educativa salesiana si no se considera la calidad del ambiente caracterizado por la familiaridad, el clima de confianza y de amistad.

La comunidad educativa es, ante todo, la comunidad de los jóvenes animada por los educadores. Hablar de comunidad de los jóvenes quiere decir haber creado, entre ellos y con ellos, relaciones de comunicación y de amistad, haber puesto ante sus ojos objetivos comunes, haberles dado participación, y considerarlos protagonistas de su proceso de educación, y no sólo destinatarios de nuestra prestación profesional o apostólica.

Las relaciones entre todos los integrantes del PIDB, están impregnadas de:

1. Una amabilidad sencilla y natural que asegura la confianza mutua.
2. Un auténtico espíritu de familia, que hace posible la comprensión y facilita la convivencia.
3. Un constante espíritu de optimismo y alegría, que sazona todas las relaciones, dando un decisivo matiz de serenidad y espontaneidad.
4. Una presencia educativa de amistad recíproca entre todos los miembros del PIDB.

Además de todas estas características, se dan en el proyecto otras novedades muy particulares que hacen de éste una experiencia original. Una de ellas es el hecho de salirse de la línea tradicional de educación y de insertarse plenamente en los lugares más desposeídos como lo son las comunidades marginales de nuestra sociedad salvadoreña. Lo más característico lo constituye toda su proyección filosófica.

En nuestro contexto se denominan comunidades marginales a todos aquellos grupos de seres humanos que no poseen una vivienda adecuada que origine el ambiente positivo y natural para el desenvolvimiento ordinario y el desarrollo de la persona en un clima de las auténticas relaciones familiares. Son grupos que adolecen de las prestaciones y servicios básicos, de la participación y de la producción social, y que no reciben las debidas atenciones en las áreas de salud, educación y alimentación. Todo esto y la misma muerte temprana, remediabile en numerosas situaciones, impiden y truncan proyectos de vida y la riqueza más grande como lo es su propia persona.

La zona donde se ubica el Polígono Industrial Don Bosco está formada por seis comunidades marginales: Independencia, Vía Férrea, Terreno Puente, Concepción, Don Bosco e Iberia. Un total aproximado de 20.000 mujeres y hombres. En un espacio de 16 a 20 mts. conviven de 6 a 12 personas en completa promiscuidad. Más de la mitad de todos ellos son menores de 18 años de edad. Una gran parte llegó del interior del país huyendo de la violencia de la guerra y de sus secuelas de pobreza y desempleo.

En estos ambientes de marginación, la pobreza toma posesión en los diversos aspectos de la vida de las personas; la pobreza material extrema es un sello que marca a las inmensas mayorías de América Latina; es producto de estructuras económicas, sociales y políticas; tienen varias raíces profundas; está unida a las pocas posibilidades de participación en los procesos educativos<sup>9</sup>.

---

<sup>9</sup>. CELAM, PUEBLA, UCA Editores, números 29-31,64-70,90 y 1014.

Frente a esta situación, las actitudes de muchos son de indiferencia, pero para otros son retos que hay que superar y uno de los medios es a través del trabajo y la educación (elementos centrales de la experiencia del PIDB).

El mundo del trabajo es un auténtico drama para las personas de las comunidades marginales: Los niños resultan ser la mano de obra más favorecida. Unos hacen de limpiabotas; otros se pasan el día en los buses revendiendo frutas y dulces. Muchos jóvenes no hallan una alternativa mejor que el comercio de su propio cuerpo. La ociosidad de un gran número de ellos produce un penoso fruto: delincuencia, alcoholismo, incultura, drogadicción, miseria.

Por mucha conciencia que se tenga sobre el valor del trabajo, es difícil vivirlo en las condiciones en que se vive dentro de las comunidades marginales; aunque exista la buena voluntad para no siempre se concretiza pues son personas que no logran reunir los requisitos para ser aceptados y poder realizar un trabajo mejor. Aún sabiendo que el trabajo es la acción física e intelectual del hombre en su esfuerzo de superarse, y que es el acto por el cual el hombre construye y se construye a sí mismo y que es uno de los medios por el que se dignifica y asemejan más al Creador. No siempre se tendrán los medios para vivirlo con esta conciencia; esto limitaría siempre la libertad para ser protagonistas de la propia historia.

Frente a esta realidad, el PIDB ha buscado alternativas en las que todos los miembros sean protagonistas de su historia a través de su acción concreta y transformadoras de sus ambientes de pobreza y marginación; una de las alternativas que hasta el momento ha funcionado es la organización y el trabajo por medio de las cooperativas.

Las diferentes cooperativas tienen por finalidad la ayuda mutua. Esta es una característica común a todas; otros aspectos muy importantes y comunes en las cooperativas es que se favorece y se facilita el clima democrático, promoviéndose de este modo la educación y la integración dentro de las mismas. Tanto en una como en otras cooperativas, su fin único y último no es el lucro egoísta; sino más bien, la ayuda y cooperación entre los diversos miembros que la integran. Un ejemplo claro lo encontramos expresados en los principios y objetivos de la: ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE TRABAJADORES DE I.U.S.A. Y OTRAS EMPRESAS DE R.L. (CACTIUSA DE R.L), cuando en sus objetivos en el artículo 7, literal a) dice: «Procurar mediante el esfuerzo propio y la ayuda mutua, el desarrollo y mejoramiento social, económico y cultural de sus asociados y de la comunidad»<sup>10</sup>.

La cooperativa es una comunidad de personas en la que los hombres y mujeres con plena libertad y

---

<sup>10</sup>. CACTIUSA DE R.L., en Estatutos, Capítulo I, Artículos, 6 y 7, pág. 4.

responsabilidad, se unen para satisfacer sus necesidades, económicas, culturales y sociales, mediante el esfuerzo propio y la ayuda mutua. Para el caso, la cooperativa del PIDB goza de particulares atribuciones, una de ellas es que, aquí no se busca únicamente la ayuda y colaboración mutua, sino que con la filosofía propia se va más allá; pues ésta aboga por la transformación del hombre y de su ambiente a través de una educación y formación profesional, humana y religiosa. Esta filosofía hace la diferencia entre la cooperativa del PIDB con cualquier otro tipo de cooperativismo.

La situación de las cooperativas en nuestro medio ha sido fruto de las necesidades del mismo hombre en su deseo de alcanzar y de poseer todo aquello que le hace falta para vivir en las condiciones propias de su ser.

«El cooperativismo es una respuesta social y económica que se fundamenta en la igualdad y en la solidaridad, vale decir en la democracia, para alcanzar fines comunes y se opone definitivamente al liberalismo tradicional que se inspira en el egoísmo, el ánimo del lucro y la desigualdad social y económica entre los hombres»<sup>11</sup>

El beneficio que se obtiene de las cooperativas se recibe de manera personal, pero se proyecta hacia el bien social. En 1969, cuando se aprueba la Ley General de Asociaciones Cooperativas y se crea el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP), en uno de sus párrafos decía: «Que las asociaciones cooperativas sean ciertamente eficaces instrumentos para promover el desarrollo social como económico del país, consiguiéndose con ello una mejor distribución de la riqueza como consecuencia del estímulo que produce a los grupos sociales, permitiéndole la superación material y espiritual y despertando en los asociados sentimientos de solidaridad y colaboración en la solución de sus problemas comunes»<sup>12</sup>.

Como quiera que se defina al cooperativismo, ésta es y seguirá siendo la asociación de personas que se unen para alcanzar fines comunes en mutua ayuda. Cada grupo lo hará según su filosofía proyectiva. El cooperativismo: «Es el esfuerzo personal y suma de esfuerzos de los cooperativistas»(Faucuet)<sup>13</sup>.

La autoayuda cooperativa es la prolongación voluntaria y colectiva del ánimo individual, la reunión de hombres libres para completarse y complementarse en un resultado común. Esto es radicalmente opuesto a cualquier tipo de paternalismo político, económico o estatal.

---

<sup>11</sup>. Centro de Investigaciones Tecnológicas y Científicas, en El futuro de las Asociaciones Cooperativas del sector reformado, Pág. 123.

<sup>12</sup>. IBIDEM, pág. 127.

<sup>13</sup>. MORATALLA, Pepe, El hombre... O.C., pág. 136.

### Doble razón de apoyo a la cooperativa:

1. Permite superar la desventaja de los ciudadanos al no partir de posiciones económicas similares, mediante su propio esfuerzo.
2. La cooperativa es un instrumento de participación de los ciudadanos en la distribución y control social de la riqueza.

La cooperativa, estructuralmente, es una organización de personas para satisfacer sus necesidades en base a la auto-organización. El fin de la cooperativa es hacer hombres y mujeres responsables y solidarios (as), para que cada uno de ellos (as) se eleve hasta una vida plena personal y todos juntos a una vida social amplia.

El cooperativismo dentro del PIDB y del ITOE, se vive como una práctica formadora de consciencia y se dá en todos los ~~procesos~~ procesos de formación.

La cooperativa es un medio de participación del ciudadano en la vida económica, social y cultural del país. La participación es el emblema de la cooperativa. La cooperativa es una entidad para los socios, y los socios están por y para la cooperativa. Así por ejemplo, la Alianza Cooperativa Internacional intenta reemplazar el sistema económico basado en el afán de lucro, por un sistema cooperativo basado en el interés de la colectividad y la ayuda mutua.

La cooperativa no es una empresa lucrativa, si no mas bien un medio de valorización del trabajo. El poder cooperativo está en función de la persona como socio. El poder de la ~~empresa~~ empresa lucrativa está en función del capital aportado.

El objeto social de la cooperativa consiste en el ejercicio de una actividad económica, no para . obtención por la propia sociedad de un lucro posteriormente repartible, sino en beneficio directo de los cooperativistas que integran. La cooperativa es una empresa de servicio integradora de la economía de sus socios. Los ~~excedentes~~ excedentes que obtiene no pertenecen a la empresa, sino a los socios. Tiene por interés la realización de una gestión de servicio, creadora de situaciones de ventaja para sus socios mediante la eliminación de una intermediación especulativa.

El objeto principal de la sociedad cooperativa es el de favorecer los intereses de sus socios (as) y sólo ellos están en condiciones de definirlos. Si una cooperativa no usa medios aceptados y eficientes, no funcionará bien porque no permitirá expresar los deseos de los socios ni la consulta del conjunto. Para ésto se necesita una cultura cooperativista, es decir una formación del ser antes que al tener.

Aquí juega un papel de mucha importancia la autoorganización, la cual es definida como:

la acción consciente que permite la eliminación de la intermediación entre el proyecto productivo y su realización y, además, el puente que conecta la necesidad de cada persona con la solución conjunta colectiva de todos.

Todo esto no se logra de un día para otro, se va dando de manera procesual, fruto de ello es la organización democrática, entendida como la capacidad que el socio tiene para participar libremente física o mentalmente en los diferentes planes y proyectos que la empresa tiene por desarrollar («un hombre, una mujer, un voto»).

Vale la pena decir que si no hay motivaciones y conciencia de grupo, muchos elementos de la experiencia no se darían; el sentimiento solidario es la acción humana y cristiana por la que el socio muestra un profundo interés por el otro, defendiéndolo y promoviéndolo en su persona dentro de la sociedad.

Gracias a la conciencia solidaria y a la cooperación entre cooperativas, se plasma democráticamente, desde abajo hacia arriba toda la experiencia. Las cooperativas de primer grado se asocian para construir asociaciones, ligas, uniones, federaciones de segundo grado, para el desarrollo de servicios de interés común; de tercer grado y aún, de las confederaciones, si son varias, pueden dar lugar a organizaciones de cuarto grado.

El federalismo cooperativo aplica los mismos criterios propios de las cooperativas básicas pero con una modalidad diferente, que es anexar al mundo del trabajo una educación formal que posibilite el desarrollo de la cooperativa.

El objeto del PIDB es promover la conjunción óptima y dinámica de las exigencias de unas auténticas comunidades de trabajo y los presupuestos de la empresa moderna con el adecuado despliegue técnico, financiero y mercantil y el esfuerzo educativo formal apropiado.

El PIDB actúa con los siguientes propósitos:

1. Atención al equilibrio de la zona en la que está establecido.
2. Establecimiento de una política de persona común (reconversión común de los resultados, homogeneización de normas laborales, desarrollo de políticas de formación, regulación de transferencias de personal).
3. Atención a la creación de servicios comunes.
4. Complementación de catálogos en función de los productos.
5. Optimización de las redes y marcas comerciales.
6. Optimización de las estructuras de exportación.
7. Planificación tecnológica.

8. Centralización de la política de compras.

9. Dirección general.

Ningún sistema cooperativista puede desarrollarse y sobrevivir a sus propósitos si no se plantea en forma seria el medio principal que le alimentará en la consecución del objetivo primordial, el bien y servicio a los socios: es la EDUCACIÓN. Siendo ésta la parte más importante y fundamental para mantener viva la filosofía del Polígono, se funda el Instituto Técnico Obrero Empresarial (ITOE) como un medio de extensión de toda la filosofía formativa de proyección empresarial cooperativista.

El ITOE es un Instituto educativo reconocido por el Ministerio de Educación del país, que, de una manera formal, organiza, planifica y lleva a cabo toda la labor propiamente educativa dentro del PIDB. Sus áreas de alcance son las PRÁCTICAS EMPRESARIALES, las cuales son capacitaciones dirigidas a la gestión empresarial y aprendizaje del oficio, y las CLASES FORMALES de todos los miembros del PIDB que se denominan como "alumnos". Los alumnos, están encaminados a formar parte de la empresa como verdaderos socios; durante este período de estudio o de alumnos permanecen dentro de los procesos de formación.

El área de "clases formales" consiste en el estudio de algún grado de escolaridad de tercer ciclo y hasta el bachillerato que se organiza en el ITOE. La otra gran área de planeación y organización es la "práctica empresarial" que llevan adelante los alumnos en cada empresa. Estas áreas, y la explicación detallada del ITOE se explica más adelante en el capítulo cuatro, los "Resultados de la Sistematización".

## 2.2. LA SISTEMATIZACIÓN

El término sistematización se deriva de la palabra «sistema», el cual es definido como la unidad dinámica formada por un conjunto de elementos interrelacionados e inter-dependientes entre sí. Por eso es aplicable a experiencias complejas que se estudian en su conjunto e interrelaciones dinámicas.

En este trabajo se utilizará el término «sistematización» y se entenderá como: **El proceso colectivo de producción de conocimientos organizados y desarrollados a partir de prácticas sociales concretas. La sistematización, describe, ordena y reflexiona analíticamente el desarrollo de una experiencia práctica, desde su origen, durante su desarrollo y en su proyección futura dentro de un contexto definido.**<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup>. MORGAN M.L., OSORIO R. y otros, La sistematización de la práctica. Cinco Experiencias con sectores populares, Editorial Humanitas-Centro Latinoamericano de Trabajo Social, México.

Sistematizar una experiencia es ordenarla, explicársela en forma coherente y jerarquizada, con una visión objetiva y global que nos permita interpretarla, ubicarla en un esquema histórico contextual y sociopolítico, describirla, valorarla y comunicarla.

La sistematización, entonces, es una práctica de ordenamiento descriptivo-analítico y de reflexión crítica sobre la experiencia. Pero es necesario aclarar que, como afirma César Picón Espinoza (uno de los más autorizados estudiosos sobre la sistematización), la reconstrucción descriptiva-analítica se realiza sobre los elementos principales de la experiencia<sup>15</sup>.

Lo más importante en el proceso de rescate, según la información dada por el Lic. René Perla del MINED, es recuperar la parte histórica y metodológica; y en el momento del análisis, el identificar los aportes teóricos-prácticos de la experiencia. Ambos aspectos, afirman, deben permitir evaluar y profundizar la experiencia de tal manera, que lleven a la transformación de la misma. Es, en fin, un ejercicio de recuperar, aprender de la práctica (que se ha profundizado) y comunicar para motivar su transformación<sup>16</sup>.

Todo proceso sistematizador se realiza dentro de dos dimensiones básicas: teórica y metodológica. Es teórica en tanto se representa la experiencia en un nivel abstracto, para poder hacer preguntas a la experiencia desde una interpretación que intenta ser más general. Es metodológica porque supone una serie de pasos de construcción de datos, de categorización e interpretación de la información de la realidad, para ir dando respuesta a las preguntas que se han formulado desde un marco de análisis mayor.

La **FINALIDAD** última y propia de la sistematización, es transformar la propia experiencia en objeto de estudio, reflexión analítica y proyección transformadora.

Algunas de las **finalidades específicas** de la sistematización son las siguientes:

1. Recuperar lo que las personas saben de su experiencia.
2. Registrar los acontecimientos y las interpretaciones que los sujetos tienen de tales acontecimientos, haciendo prevalecer datos objetivos.
3. Crear espacios para discutir y analizar dichas interpretaciones.
4. Identificar las relaciones existentes entre los hechos y los componentes de la experiencia, así como analizar el comportamiento y evolución de los mismos.
5. Ubicar las experiencias, sus hechos y componentes en el contexto en que se desarrollan.

---

<sup>15</sup>. PICON ESPINOZA, CESAR, Educación No Formal de Adultos Campesinos: Sistematización, Evaluación y Perspectivas del Proyecto Consultores de Campo en Michoacán, CREFAL, México 1985, pp.

<sup>16</sup>. PERLA, RENE, Modelo metodológico para la sistematización de experiencias y proyectos educativos, San Salvador, 1994.

6. Transformar la propia experiencia en objeto de estudio, reflexionando sobre ella y extrayendo de la reflexión los nuevos conocimientos que propicien la mejor manera de transferir la experiencia.

Los **procedimientos** generales de una sistematización son:

- La **Preparación**: es la etapa de sensibilización con y de la experiencia y de diseño. Incluye identificar los núcleos principales con los cuales se va a rescatar la experiencia y elaborar los instrumentos básicos. Puede incluir la formación y capacitación de los sistematizadores.
- La **Ejecución**: es el desarrollo de la sistematización en sus etapas de rescate, descripción y análisis crítico.
- La **Socialización o retroalimentación**: es comunicar los resultados que se dieron o se van dando. Su objetivo es dar los elementos suficientes para comprender y mejorar la experiencia.

Los **contenidos** básicos de la sistematización de una experiencia educativa son:

A- Descripción del desarrollo de la experiencia, la cual contempla los siguientes aspectos:

- Período durante el cual ha tenido lugar la experiencia.
- Personas que han participado y que participan en la experiencia (internas y externas); caracterización en general.
- Caracterización del lugar en el cual se desarrolla la experiencia.
- Actividades trascendentales realizadas.
- Evaluación general de la experiencia.

B- Marco teórico conceptual en que se inscribe la experiencia.

C-. Contexto en que se inscribe la experiencia y su relación con el ámbito del proyecto.

D-. Intencionalidad de la experiencia.

E-. Estrategia metodológica que se implementó.

F-. Análisis del desarrollo de la experiencia.

G-. Resultados de la experiencia.

H. Conclusiones, Hipótesis y perspectivas generales que abre el trabajo.

Las **características** de una sistematización son las siguientes:

- a) Integralidad (aborda la experiencia desde sus diferentes perspectivas y componentes).
- b) Participativa (involucra a todos los sujetos que intervienen en la experiencia).
- c) Dinámica (actividad permanente y dinámica en la búsqueda de alcanzar sus fines y producir colectivamente los nuevos conocimientos).
- d) Coherente (con sus finalidades, contexto en que se desarrolla la experiencia, concepción

ideológica que orienta la experiencia, con las formas y modalidades de lograr la participación y con todos los aspectos y componentes de la práctica).

e) Educativa (se dan todos los componentes propios de la educación; consolidación y la adquisición de: valores, actitudes, conocimientos, destrezas y habilidades).

f) Objetiva: en cuanto no subjetiviza la información, sino que sujeta criterios basados en una realidad palpable.

# CAPITULO III

## METODOLOGÍA

### 3.1. SUJETOS

El sujeto institucional directo de todo el esfuerzo sistematizador es el ITOE (Instituto Técnico Obrero Empresarial Don Bosco) y sus procesos educativos, como institución encargada de coordinar toda la acción educativa dentro del Polígono Industrial Don Bosco.

Tal institución, reconocida y avalada por el Ministerio de Educación, tiene sus oficinas centrales dentro del mismo Polígono Industrial y dentro de ella, los sujetos propiamente dichos de la investigación sistémica serían:

1. El presidente del Polígono, P.Pepe Moratalla, quien, además de ser el fundador del Polígono como tal, ha estado en el origen del ITOE y sus procesos, y en todo el desarrollo de sus experiencias primordiales.

2. El director general del ITOE (el actual y el anterior). Es el encargado de coordinar la planificación, ejecución y administración de todos los procesos del ITOE, tanto en el área académica como en el área de práctica empresarial y el área no formal.

3. El director académico. Es el encargado de coordinar los procesos educativos en el área académica o área de educación formal de tercer ciclo, bachillerato y técnico universitario.

4. El encargado o director de la práctica empresarial: es quien coordina todos los procesos educativos en el área de práctica empresarial a nivel de cada empresa y en los momentos de educación no formal autogestionaria que se llevan adelante (gestión empresarial y aprendizaje del oficio).

5. El personal docente: profesores, estudiantes universitarios, personas capacitadas o socios de empresas que, de manera ad honorem, prestan su servicio educativo durante el tiempo destinado a las clases académicas de tercer ciclo y bachillerato o en el día a la práctica empresarial o al trabajo normal dentro de la empresa. Es de distinguir la labor educativa de dos cargos originales que serían sujetos muy propios de la investigación sistémica: los técnicos que, sin ser docentes, trabajan en el área de la práctica empresarial educando en la gestión empresarial (gerencia, admón, producción, etc.); y los encargados de alumnos, educadores dentro de la empresa que se encargan del aprendizaje técnico y propio del oficio (carpintería, calzado, imprenta, etc.).

6. los alumnos del ITOE: son todos aquellos jóvenes que, dentro de las empresas de aluminio, carpintería, calzado, estampado, mecánica, corte y confección, plástico, panadería e imprenta, son considerados como alumnos. Sus edades oscilan entre los doce a los diecinueve años y estudian el tercer ciclo, el bachillerato o el técnico universitario y se dedican a aprender y trabajar durante el día y a estudiar en la tarde-noche.
7. la Asamblea General, formada por los socios de todas las cooperativas y Asamblea General de Alumnos.
8. el Consejo General, formado por un miembro de cada consejo de administración de las cooperativas y Consejo General de Alumnos.
9. Antiguos empleados; entre ellos al Lic. Rafael Ramos, Carlos Molina, etc.

### **3.2. INSTRUMENTOS**

En general, para efectos del rescate de la experiencia se utilizó la base de un **cuestionario guía** que abarcaba los núcleos principales de la experiencia educativa y que permitía generar la producción colectiva suficiente de información. Por esa razón, el instrumento base de la sistematización fue la observación, pero sobre todo, la entrevista, estandarizada y no estandarizada. En cada caso (líderes, organizadores, educadores, alumnos, exalumnos, padres de familia, etc.), se aplicaba el instrumento de acuerdo al área experiencial que cada persona hubiese vivido con más profundidad y tiempo.

Así pues, siguiendo un plan compenetrado en los objetivos y los procedimientos propios de la sistematización, los instrumentos más o menos detallados que se utilizaron son los siguientes:

#### **A) Fase de preparación:**

1. **ENTREVISTA NO ESTANDARIZADA**: realizada al director general del ITOE con el objetivo de hacer una primera caracterización de la estructuración, organización y estado actual de la institución educativa. Así se obtuvieron los fundamentos necesarios para la motivación general o colectiva que se hizo posteriormente y se obtuvo información para ir identificando los núcleos principales de la experiencia.

#### **PREGUNTA BASE:**

¿Cómo describiría usted el actual funcionamiento y estado del ITOE?

## 2. La OBSERVACIÓN:

a) Se realizaron recorridos por las comunidades marginales de Iberia y Concepción. Tenía el objetivo de identificar la manera cómo viven los pobladores y algunos aspectos generales que nos interesaban como: el acceso a las prestaciones básicas de salud, educación, alimentación; el funcionamiento social de los jóvenes, manera de vestir, existencia de grupos de pares. En fin, la cultura juvenil que se vive en ese ambiente.

b) Se realizó un recorrido detallado por el Polígono Industrial Don Bosco para observar el funcionamiento empresarial y educativo de un día común completo. Se realizó la observación en cada empresa y en el lugar donde todos se reúnen. Se concentró la observación en el área y espacio de trabajo como tal (refiriéndonos con eso a condiciones del lugar, tipos de trabajos, espacio, ambiente, encargos, número de alumnos, socios y obreros, etc.). También en el área de descanso y comida (entretenimientos, almuerzo, otros) y en el área académica (clases, aulas, número de alumnos, condiciones, horarios, otros). Se hizo posterior a la observación del contexto social.

3. El CUESTIONARIO GUÍA: una vez identificados los núcleos principales de la experiencia educativa que se iban a sistematizar, se elaboró el presente Cuestionario Guía, que abarca, con cada área, la información de los principales núcleos:

### CUESTIONARIO GUÍA (algunas preguntas principales de cada bloque)

Bloque: Historia del ITOE:

1. ¿Cómo nació la idea del ITOE?
2. ¿Esta idea nació de todos ustedes o de alguna persona en especial?
3. ¿Recuerdas cómo comenzó a funcionar el ITOE?
4. ¿Para qué tipo de destinatarios nació el ITOE?
5. ¿Cuál fue la principal fuente de financiamiento del ITOE al principio y hasta la actualidad?
6. ¿Recuerdas algunas de las experiencias más bonitas vividas en el ITOE?
7. ¿Qué cambios has notado en la estructuración del ITOE a lo largo del tiempo?  
¿Nos podrías contar algo de la historia del ITOE?
8. ¿A qué se debe que muchos de los muchachos se vayan del ITOE?
9. ¿Cómo nace la idea de la jornada sabatina de estudios?
10. ¿Qué es el ITOE para ti?

Bloque: ORGANIZACIÓN del ITOE

11. ¿Cómo funciona la Práctica Empresarial?
12. ¿Cuáles son las funciones más importantes dentro de la organización del ITOE?

13. ¿Consideras que el horario del ITOE permite desarrollar bien todas las actividades programadas? Sí-No  
Por qué?
14. ¿Según tu parecer: ¿A qué área debería dársele mayor importancia: área de práctica empresarial o área de las clases académicas? ¿Por qué?
15. ¿Existe alguna forma de organización entre los alumnos?
16. ¿En qué aspectos hace más énfasis el reglamento interno del ITOE?

#### **Bloque: CONTENIDOS EDUCATIVOS**

17. ¿Cuáles son las principales áreas que se toman en cuenta en la educación del ITOE?
18. ¿Cómo entiendes y experimentas el cooperativismo aquí en el Polígono?
19. ¿Qué es lo que más te llama la atención de Don Bosco y por qué?
20. ¿Cuáles son las ideas en las que más se hace énfasis en los diversos momentos y ambientes del Polígono y del ITOE?
21. ¿A qué materias académicas le prestas más atención?

#### **Bloque: ESTILO PEDAGÓGICO**

22. ¿Qué metodología es más empleada en las clases académicas y en la práctica?
23. ¿Del Sistema Educativo de Don Bosco, a qué elementos se les presta mayor atención?
24. ¿Cuál es el tipo de educador? ¿Y el tipo de persona que se quiere educar?

#### **Bloque: SERVICIO A LA COMUNIDAD**

25. ¿Por qué en el ITOE se piensa en formar a un hombre que sirva a la comunidad?

#### **Bloque: EXPECTATIVAS**

26. ¿Qué expectativas tiene usted de la experiencia educativa del ITOE?

#### **B) Fase de ejecución:**

1. **FICHAS DE CONTENIDO BIBLIOGRÁFICO:** intentó por este medio la recuperación escrita de todos los documentos escritos sobre la experiencia.
2. **ENTREVISTAS NO ESTRUCTURADAS Y ESTRUCTURADAS:** con el objetivo de rescatar la experiencia educativa mediante personas claves en el proceso que se ha dado en el tiempo.
3. Se entrevistará a: Lic. Rafael Ramos (primer director del ITOE), Lic. Raúl Ramírez (actual director), Lic. Carlos Molina y Manuel de Jesús Ramírez (iniciadores de la Escuela-taller o práctica empresarial); Sergio D'agostino encargado de la práctica empresarial anterior); Mirna Zelaya

(técnica); e incluir los profesores más antiguos y algunos exalumnos de la primera promoción del ITOE, alumnos, socios-instructores, etc. Las preguntas son según el campo de experiencia de cada uno.

3. ENTREVISTA NO ESTRUCTURADA con Padre Pepe Moratalla en torno a resultados principales obtenidos de la sistematización.

4. ANÁLISIS de los resultados obtenidos en la sistematización.

### **C) Fase de comunicación-retroalimentación:**

Dar a conocer los resultados de la sistematización, especialmente las conclusiones y recomendaciones. Se realiza con técnicas apropiadas de comunicación grupal como por ejemplo: la mesa redonda, exposiciones, diálogo-análisis por grupos, creación de alternativas, etc.

## **3.3. PROCEDIMIENTOS**

La experiencia sistematizadora exige tres etapas. Éstas son las que garantizan el trabajo de la investigación. No existiendo otra forma mejor para presentar los conocimientos de la experiencia, consideramos lógico y exigente el adaptamos al desarrollo sucesivo de las etapas propias de la sistematización.

	Preparación
<b>F A S E S</b>	Ejecución
	Socialización y retroalimentación.

La fase de preparación es conocida también con el nombre de sensibilización y diseño. Por cuestiones lógicas todas las actividades que a continuación citamos tenían por objetivo lograr la sensibilización:

1. Contacto con los directivos y coordinación del ITOE
2. Lectura de documentos y textos sobre el PIDB y sobre el ITOE.
3. Motivación de los sujetos y justificación del proceso (necesidad de sistematizar).
4. Caracterización de la experiencia (identificación de los núcleos principales de la experiencia educativa).
5. Diseño del proceso de sistematización por los instrumentos según los núcleos principales de la experiencia educativa (elaboración del Cuestionario Guía).

**La fase de ejecución**, comprendió el período de desarrollo de la dinámica de la sistematización. En ella retomamos el objeto y los ejes definidos para orientar el proceso.

Ello nos permitió identificar mejor en su contexto e interrelaciones la información que se iba obteniendo; e ir interpretando de mejor manera también, los logros y los problemas señalados por los sujetos.

Realizando las entrevistas a los miembros más significativos de cada área o núcleo, desarrollamos las siguientes actividades para esta etapa:

1. Elección de personas significativas a entrevistar.
2. Elaboración de fichas de contenido bibliográfico o documental (recuperación escrita de todo documento sobre el ITOE o educación en el PIDB).
3. Organización de la información (selección de la información) por el desarrollo de la técnica de "Matriz Informativa":
  - Pasar a fichas la información obtenida por persona
  - Distribuir la información en las preguntas del Cuestionario Guía (por pregunta, reunir toda la información documental o de entrevista sobre ella).
  - Elaboración de síntesis de la información por preguntas.
  - Elaboración de síntesis completa por áreas o núcleos fundamentales.
4. Análisis de la práctica (identificar, conocer y ubicar las interrelaciones y los problemas).
5. Síntesis de las reflexiones y análisis (recomposición de la práctica y comprender su dinámica, ésta nos llevó a dar nuestra redacción, a brindar nuestras afirmaciones, a expresar nuestras dudas y cuestionamientos; a la obtención de nuevos conocimientos y a proporcionar nuevas fuentes o temas de reflexión).
6. Redacción de las conclusiones y recomendaciones, elaborando preguntas a la misma información obtenida y redactada con referencia a los objetivos, problemas y sugerencias que los mismos gestores de la información nos dieron.

**La fase de socialización y retroalimentación**, tiene por finalidad dar los elementos para comprender y mejorar la práctica de los sujetos y reorientar la experiencia. Con ello se puede motivar un sistema permanente de evaluación del que ya se ha hablado anteriormente y permite, además, la incorporación de nuevos conocimientos a la práctica, la socialización de lo aprendido y la identificación de nuevas fuentes de reflexión (Cfr. tercera parte de este documento).

# **SEGUNDA PARTE**

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS DE LA SISTEMATIZACIÓN**

#### **4.1. ÁREA HISTÓRICA**

##### **4.1.1. LOS ORÍGENES DE UNA EXPERIENCIA EDUCATIVA ALTERNATIVA EN LAS COMUNIDADES IBERIA**

La idea de brindar una EDUCACION ALTERNATIVA en el ambiente en que se encuentra ubicado el PIDB, nació como parte de un camino; un proceso que iba respondiendo a múltiples necesidades, angustias y limitaciones. Siempre fue una respuesta de metodología inductiva. Se trataba de estar al lado de los marginados, junto a ellos, desde ellos. Así surgió la alternativa; pues sólo CON ellos pudo ser respuesta objetiva.

La primera gran cuestionante fue lanzada por la miseria de las personas que habitaban esas comunidades marginales. Esa miseria "gritó como una voz inmensa" y cautivó a un grupo de personas que, junto al Padre Pepe Moratalla, querían compartir ideales y vida con ellos. Eso fue lo primero: escuchar el grito de la miseria de los pobres, tomar conciencia y sensibilidad frente a ese clamor. Esta sensibilidad, no podía motivar una ESCUCHA mediocre y una respuesta paternalista, era necesario comenzar a actuar desde la realidad, es así que en el año de 1986, el padre Pepe, envía a seis miembros de las comunidades aledañas a lo que sería el Polígono Don Bosco, a una capacitación y especialización en España, para iniciar de este modo la concretización de la respuesta protagónica a través de la colaboración y ayuda de los socios-fundadores; ya que éstos con la capacitación adquirirían la visión y misión de educar en el aprendizaje de los diferentes oficios del polígono, serán también los que multiplicarán la experiencia mediante lo aprendido en Europa.

Luego vinieron las primeras "palabras". Eran ellos, los pobres, quienes las pronunciaban y al escucharlos, se "podía oír el reclamo", la necesidad de un acceso a la cultura denegado casi en absoluto; "sabían casi nada y tenían poco que perder". Se pensó que, por lo menos aprendieran a leer y escribir para que se defendieran. Es la época de las campañas de alfabetización y de la fundación de una escuela para ellos en el entonces Colegio Don Bosco.

Fueron todos esos intentos, respuestas llenas de corazón y paternalismo: "...era el deseo de darles

lo que fuere"; "tú ya no eres uno más, eres alguien significativo para mí; te conozco y quiero hacer algo por ti" (Padre Pepe).

A raíz de hacer camino cargado de empatía, fue surgiendo la idea del Polígono Industrial Don Bosco y, desde allí, se fue formalizando el esfuerzo por la educación desde una realidad empresarial-cooperativista.

Es la etapa de la formalidad del Instituto como tal, oficial y ya no supeditado a otra institución educativa, sino con propia personalidad. Esta se les presentó gratuita. Se buscó profesores, se concientizaron y dieron sus clases, como aporte personal, gratuitas. En fin, ya no era sólo la respuesta subjetiva y afectiva del inicio. Ahora se trataba de su incorporación y reconocimiento en la sociedad salvadoreña.

No hay duda que fueron muchas las razones y necesidades que impulsaron la creación formal del Instituto. Desde el principio, al formar empresas cooperativas se estaba convencido de la regla de oro de toda cooperativa: "mantener una actitud de educación permanente y constante"... estudiar era obligación de los miembros de tal proyecto. Pero un problema desde el inicio fue poder conjugar los dos verbos en lo concreto: ESTUDIAR y TRABAJAR; distinguir, sin menoscabo uno de otro. Y era un buen reto el tratar de hacerlo no mediocrementemente, con calidad y más aún, con la identidad propia de la mística empresarial-cooperativista-salesiana. Era el obrero-empresario al que se quería formar. La tarea era compleja. Había que cubrir los vacíos culturales de la infancia con un doble compromiso: había que trabajar para sobrevivir, pero yendo a las clases simultáneamente.

Además, los alumnos ya existían desde el principio del PIDB y se distinguían de los socios fundadores como una etapa o proceso de requisito para llegar a ser socios. Pero era un hecho que tenían que reforzar su práctica con buena teoría, y tenían que ser educados de manera seria, para lograr ser socios; para ser auténticos empresarios. Eso era una necesidad real más.

Una de las primeras respuestas fue poner, por parejo, una ley definitiva: el que no estudie, no podrá estar en el Polígono<sup>17</sup>. Era la opción por la calidad empresarial. Con sólo obreros, sin protagonismo participativo no saldrían de su marginación. Se requería profesionalidad. La mentalidad empresarial era la respuesta; una mentalidad crítica, creativa, impulsora de desarrollo. La educación, era el medio que permitiría tal creación.

Es por eso que tal afirmación se vio acompañada durante los años 90 y 91, de un esfuerzo por dar la facilidad al alumno para trabajar y estudiar. Estudiaban por la mañana o por la tarde según fuera la situación

---

<sup>17</sup>.Acuerdo tomado entre el Consejo Federativo del PIDB y la dirección del ITOE en diciembre del año 92.

personal y así mismo se alternaban en la mañana o en la tarde al trabajo en las empresas. Los lugares que escogían para estudiar eran muy variados según el ciclo de estudios que tenían que hacer<sup>18</sup>. Tal flexibilidad permitió mantener un número regular de alumnos en las empresas, pero este tipo de educación, en todas luces, no era la más completa o conveniente según la mística que se quería lograr para educar a los nuevos socios. Eso se sabía y se toleraba.

Así que el verdadero problema vino cuando se intentó convertir a un buen número de alumnos en nuevos socios. La urgencia era clara pues se requería superar el número reducido de los socios fundadores y hacer realidad la Federación Cooperativa del PIDB. para así solidificar los procesos empresariales y lograr mayor facilidad en las gestiones. Al convertirse en nuevos socios, estos jóvenes entraron en un nuevo rol de responsabilidades (cargos empresariales, reuniones, trabajo abundante, creatividad, dedicación, etc.) que les absorbía toda posibilidad de seguir estudiando y trabajando a medio tiempo cada cosa. Entonces ¿cómo mantener el principio de educación de ellos y de los futuros? Además, ser socio implicaba una nueva mentalidad y requería concretizar en ellos la idea de ser empresarios cooperativistas y, entonces, ¿lograban esto estudiando afuera y en "cualquier lugar"? ... se trataba entonces, de asumir nuevos papeles con mentalidades y objetivos claros y definidos, y de procurar todo por una educación bien hecha y con mística empresarial-cooperativista.

Ante la situación, el Padre Pepe intervino con fuerza y claridad y empezó un "estira y encoge" de discusiones sobre cómo mantener el principio educativo-cooperativo bajo nuevas condiciones. Afortunadamente, la idea ya tenía un modelo "dentro de casa": desde el 17 de julio del año 91 ( y hasta mayo - agosto del 92), había iniciado dentro de el Polígono una experiencia de clases formales académicas para un grupo de jóvenes de Chalatenango que estaban en un proceso de capacitación en los oficios de las empresas en vistas a la fundación de otro Polígono en Chalatenango. Esa experiencia la llevaba adelante Manuel de Jesús Cortez, que, haciéndose ayudar por algunos técnicos y educadores, no hacía otra cosa más que responder a la petición de los mismos profesores de estos jóvenes cuya intención era que no perdieran el año lectivo ya iniciado en ese departamento norteño. Los resultados serían avalados en sus respectivas escuelas y no habría problemas.

Sin lugar a dudas, esta experiencia de clases académicas dió pie, favoreció, el concretizar la idea de realizar las clases formales dentro del Polígono para alumnos y socios.

---

<sup>18</sup>. Escuela Diocesana Don Bosco, Escuela Rodríguez P., Escuela República de Guatemala.

Así que, con esta "base de experiencia" en clases formales, se decidió, no sin el apoyo de una posición firme y decidida del padre Pepe, iniciar en las vacaciones de 1991, un Curso de Verano. La participación se dejó libre, pero fue altamente motivada y apoyada por el psicólogo de ese tiempo, la Lic. Helvia Cruz y principalmente por el Padre Pepe Moratalla. Hubo mucha adversidad de parte de algunos socios, discusiones; quizá incluso, "quedó un mal sabor". Pero, como fuera, esta experiencia, fue seguida por la decisión de iniciar, en 1992 (febrero), un año escolar organizado para los alumnos y el grupo de chalatecos. Así se concretizó la idea del Instituto de manera formal.

Es de recalcar que, para echar a andar la idea, ayudó mucho la Comisión de Encargados de Estudio, constituido por antiguos y nuevos socios pues apoyaban: el oficio en las empresas y en la tarde, el estudio. Esto fue un buen contrapeso de unos socios ante otros que no simpatizaban con la idea del estudio.

Captando el proceso que dio origen al ITOE, encontramos que, en el trasfondo, y como motor de la idea, estuvo el Pbro. Pepe Moratalla. Él, motivado por las necesidades de la comunidad y por el proceso y necesidades del Polígono, aporta la idea general que será el "motor" de la experiencia: el PRINCIPIO de EDUCACION es una necesidad imperante y debe ser llevado adelante de una manera concreta y efectiva. Después, es la misma comunidad la que aportó ideas para ir concretizando los distintos tipos de educación en cada etapa hasta llegar al Instituto.

En conclusión, se puede afirmar que, en sus orígenes formales, el Instituto "es la estrategia cultural para el progreso y desarrollo de las personas" que integraban en ese momento las cooperativas (Carlos Molina) y que eran habitantes de esos alrededores. La visión que se tenía en esos momentos era lograr que aquellos que estaban dentro del Polígono, fueran empresarios; esto implicaba una formación sistemática formal y esto provocaba la necesidad del Instituto para capacitar a los futuros socios en las diferentes áreas (comercialización, gerencia, producción, ventas, finanzas, etc.). Era un hecho que, al salir a estudiar afuera, perdían la "línea del Polígono", era necesario hacer un esfuerzo por formar el tipo de hombre de estas comunidades que se deseaba educar.

#### **4.1.2. EL CAMINAR DE LA EXPERIENCIA EDUCATIVA**

##### **4.1.2.1. El camino a lo largo de etapas y años.**

La historia de el ITOE bien se puede captar en dos grandes etapas y en una tercera extendida:

1. Primera ETAPA: Fue la etapa de ESCUCHAR. Empieza todo con la miseria de las personas de estas

comunidades marginales. Esa miseria grita y cautiva a un grupo de personas que, junto al padre Pepe Moratalla, se unen pues querían hacer algo por ellos. Pero, para hacerlo, tenían que escuchar y llenarse de valor y de rabia de la situación injusta que vivían. Eso fue los dos primeros años (1987-1988).

2. **Segunda ETAPA:** Es la etapa de los PRIMEROS ATISBOS. Fueron los primeros atisbos dados de manera natural y quizá muy paternalista: "si no sabes, primero, que aprendas a leer y escribir, que te puedas defender; que seas gente, que seas tú" (Padre Pepe). Esto estaba lleno de afectividad. Todo se concretizó en alfabetizaciones y en fundar una escuela para ellos.
3. **Tercer ETAPA:** Es la etapa de la FORMALIDAD DEL INSTITUTO y su desarrollo dinámico. "Se pensó en que no podía ser una escuela así no más, que tenía que ser un Instituto con todas las reglas sabidas y propias de eso, es decir, oficial" (Padre Pepe) y respondiente a una mística empresarial-cooperativista. Hasta ofrecer capacitación con alta tecnología y a un nivel más abierto y avanzado del bachillerato.

*¿Cómo se fue dando esta tercera etapa hasta la actualidad?*

*Revisemos la historia año tras año:*

**1991** — Entre noviembre y diciembre se prueba el primer intento de clases dentro del Polígono. Es un CURSO DE VERANO, en el que participan gente del PIDB. y un grupo de chalatecos que estaban temporalmente para una capacitación. La participación se deja libre pero es amplia y fuertemente impulsada. El intento dejó un "mal sabor": poca asistencia, críticas, resistencias y actitudes negativas.

**1992** — Fue el primer año académico completo. Arrancó hacia mediados o finales de febrero. La participación fue fuertemente apoyada por el padre Pepe y estuvo conformada por los alumnos y el grupo de chalatecos que estaban temporalmente en el Polígono (estuvieron hasta mediados de año). La dirección de la experiencia fue llevada, en el arranque, por René Salinas, poco después, fue asumida por Rafael Ramos que estaba antes con los niños de la calle.

El objetivo de ese año fue "echar a andar la experiencia", darle forma. Las metas a corto plazo que se intentaron llevar fue el iniciar el proceso de legalización del Instituto y conseguir el indispensable apoyo financiero.

El principio de la experiencia queda bien descrita por una de las alumnas de esa época: *"en la mayoría de horas no llegaban los profesores; no había disciplina, ni normas; el ITOE no estaba registrado en el MINED; no había casi nada, ni bandera ni nada propio"* (Carmen Revelo).

Efectivamente, comenzó a funcionar en la infraestructura que podía tener disponible el Polígono. Se improvisaron las aulas y así se impulsaron los primeros grados académicos que correspondieron al nivel académico de estudios en que iban la mayoría: un noveno y un primer año de bachillerato. El alumnado

estaba constituido por alumnos y chalatecos y, en ese año asistió un 15% o 20% de la gente que "debería de llegar"; el otro 80% siguió estudiando afuera. Para que la experiencia tuviera validez legal, la Escuela Diocesana Don Bosco apadrinó el proyecto y todos los alumnos fueron inscritos y aprobaron sus estudios allí.

La parte organizativa fue llevada, durante dos meses por el Dpto. de Formación Humana del PIDB. Era un conjunto de profesionales, denominados comunmente "técnicos", que trabajaban en conjunto los aspectos de formación humana, psicológica y cooperativista del Polígono. Todos ellos asumieron la responsabilidad de las clases que habían de impartirse.

Como la participación no era al cien por ciento y existía aún mucha adversidad, entre los meses de octubre y noviembre, la dirección se dedicó a hablarle a uno por uno de los socios, especialmente los más reacios. Se les pasaba un cuestionario pidiéndoles, entre otras cosas, que dieran las razones para no estudiar dentro de el Polígono y sí afuera. Todas las respuestas no fueron muy razonables, eran inválidas, sin peso; así que, en base a la inconsistencia de las respuestas, se pudo motivar mejor la participación en el Segundo Curso de Verano (un 95% de asistencia), es en el año 1993 cuando empezó a ser de carácter obligatorio.

**1993** — La respuesta de asistencia fue masiva, por las motivaciones dialogadas y sobre todo, por ser de carácter obligatorio. Se abrió ese año los cursos de 8º, 9º y 1º de Bachillerato y como el Instituto aún no estaba legalizado, los alumnos se matricularon en otras instituciones educativas y la dirección iba, institución por institución, haciéndose responsable de los jóvenes. Así quedaron inscritos: los varones de bachillerato en el ITEXSAL, las mujeres de bachillerato en el ITI; los varones de Tercer Ciclo en la Escuela Don Bosco (planta baja del ITEXSAL) y las mujeres en el Colegio María Auxiliadora. El costo de seguir dando forma al Instituto se vió reflejado en la improvisación de las aulas, incluso alguna ubicada en un lugar inapropiado e igualmente inmediatista siguió siendo la situación de los profesores: eran los técnicos, que lo hacían libremente pero de forma "ad honorem".

Pero también hubo signos positivos de adelanto: se crea la biblioteca con fondos y donación de UNICEF, se empiezan los Retiros Espirituales por cursos en el ITEXSAL y las convivencias (paseos); se empieza a gestionar de manera positiva con el MINED la idea de que el Bachillerato sea por las propias especialidades de las empresas del Polígono (Bachiller Industrial opción Mecánica, opción Carpintería, Aluminio, etc.). Este año los "técnicos" asumieron las clases por "sugerencia motivada" y se reunían cada mes sin falta; se llevó Actas de Reuniones, etc.

Uno de los más significativos avances durante este año fue el inicio de un trabajo con los padres de familia: se formó la Junta o Directiva de Padres de Familia. La experiencia resultó tan alentadora que se previó un posible trabajo en conjunto de la Comunidad Educativa; un trabajo de un equipo representativo

(formado por padres de familia, jóvenes, docentes, personal técnico y ~~directiva~~). El intento de la Comunidad Educativa se truncó debido a la existencia de otras prioridades en el PIDB que hizo notar el mismo Padre Pepe. El detalle de esta experiencia lo aclaramos más adelante (en el punto #4.1.2.2.).

El Instituto se llamaba en ese entonces "Instituto Técnico Cooperativista" (ITC). El nombre empezó a ser cuestionado por el padre Pepe pues no daba a entender lo que se quería. Además, ese mismo año empezó a funcionar el Instituto Técnico de Confección con las mismas siglas y eso terminó por motivar el cambio de nombre. Pepe propuso el de Instituto Técnico Obrero Empresarial Don Bosco, por la amistad que se tenía con la Fundación Obrero Empresarial y principalmente porque daba a entender el tipo de empresario que se quería formar en el Polígono.

**1994** — La característica de este año fue la consolidación del ITOE como tal.

Es un año de muchísimos avances: este año ya no se obligó a los "técnicos" a dar clases y, debido a que se iniciaba con el Segundo de Bachillerato (se necesitaban más profesores), se les empezó a pagar a algunos por contratación que hizo la Admón. del Polígono. No hubo casos aislados de gente estudiando afuera; solamente el caso de los alumnos menores de edad y que poseían grados menores al séptimo grado. Por primera vez se arrancó con una bonita inauguración. Se creó el logo o insignia y se definió el uniforme. Se organizó el Comité de Profesores y se hacía reunión periódicamente. Se realizan los primeros Intramuros en la Ciudadela Don Bosco; se consolidan los Retiros Espirituales de un día entero animado por el grupo Sendas. Se sigue ordenando y estructurando la biblioteca. Se empieza el contacto con VIPE, la fundación alemana que financiará tiempo después la construcción del edificio del Instituto.

De todas las experiencias y logros, quizá los cinco más importantes son:

- La metodología en el proceso EN-AP trató de impulsarse y guiarse según la mentalidad empresarial-cooperativista.
- Arriesgándose un poco, ese año no se inscribieron los alumnos en ninguna otra institución confiando en la ya próxima legalización. Y así fue. El Instituto como tal, fue legalmente aceptado por el MINED. Ya tenía camino para fundamentar su propia personalidad. Valga mencionar que el ITOE es el primer colegio o Instituto Salesiano mixto que nace en El Salvador.
- Se unió la Práctica Empresarial al ITOE. A las alturas del mes de agosto el ITOE asume la Práctica Empresarial y así se cubría la necesidad de unir lo académico con lo empresarial; la teoría y la práctica; lo no-formal con lo formal, y así lograr una educación integral. En el principio la Práctica se denominaba como "Escuela-Taller"; pero como el nombre no satisfacía su significado, se le cambió por el de "Práctica Empresarial". La Práctica como tal fue asumida en su coordinación por los salesianos Sergio D'agostino

Piano y Alfonso Viquez a finales de julio; fue esa una época de búsqueda y consolidación del proceso iniciado por René Salinas, Manuel de Jesús Cortéz, Carlos Molina y otros en ésta área; pero sobre todo, fue un período en el que se planteó seriamente el unirla como experiencia que fuera educativa y ordenada al ITOE.

- Se fundamentó el Gobierno y participación estudiantil en el Consejo Académico de Alumnos.
- Este mismo año se iniciaron las clases sabatinas para socios antiguos en una situación de condicionamiento: "todos estudian o se van". En un primer momento, todos estaban de acuerdo en estudiar según la propuesta, sin embargo, a la hora de dar inicio a la experiencia sabatina muchos se opusieron. La experiencia empieza un poco tarde (abril del 94) y culmina en diciembre del mismo año; hubo dos secciones, noveno y primer año de bachillerato. En 1995 se inicia el nuevo año con la asistencia del 95% de la población de socios que se esperaba; se inicia con mucha fuerza, pero no se le dió el debido seguimiento. Sus debilidades desde el principio fueron muchas: desorganización, inestabilidad de los socios en las clases, malos ejemplos de algunos socios, poco tiempo para estudiar, se les permitía avanzar en sus estudios con la sola presencia y sin esfuerzos investigativos, un ritmo lento de aprendizaje y otros más. Además, los maestros eran ad-honorem y todos eran técnicos.

A pesar de todo, se percibe un impacto en los socios y en el PIDB a raíz de esta experiencia: se toma conciencia de la importancia del estudio (la educación es la base del desarrollo), los socios antiguos se transforman en ejemplos de esfuerzo de estudio y superación para los jóvenes alumnos; también se promueven en el nivel de dignificación de ellos mismos ("el que no estudia es un ignorante"); los socios se dieron un mejor "puesto", pues en algún momento se veían avergonzados al no poder responder a situaciones problemáticas relacionadas con la empresa. En todo ello, un impulso y motivación clara en los socios fue la estima y respeto hacia el Padre Pepe.

**1995** — Es un año caracterizado por el impase normal que produce un cambio en la dirección del Instituto en el medio del período escolar (cambia de director Lic.Rafael Ramos y asume, en agosto, el Lic.Raúl Ramírez). También se caracteriza este año por mantenerse y reforzarse la parte académica del ITOE; no así la organizacional.

El horario se mantuvo de 5:00pm. a 8:20pm. (cuatro horas clase). La población estudiantil osciló entre los 60 alumnos y hubo una deserción aproximada de 15 estudiantes. Los profesores volvieron a ser "ad honorem" y eso provocó mucha inasistencia de parte de ellos.

El ambiente dentro del Instituto se normalizó y "tranquilizó" bastante. La calidad de las clases mejoraron y la experiencia del Día del Alumno se consolidó y mejoró mucho (se hizo un baile y se realizaron las exposiciones en las empresas).

Decayeron por su parte, algunos aspectos: la Directiva de Padres de Familia no funcionó bien pues fueron electos pero aceptaron un poco "a la fuerza"; las reuniones con profesores fueron imposibles, la Práctica Empresarial no tuvo un buen seguimiento. Todo esto se sumó al cambio de la persona que tenía el puesto de

director del ITOE a mediados de julio.

La organización del ITOE estuvo de la siguiente manera: dirección (Lic.Rafael Ramos), subdirección académica (Carlos Rodríguez), subdirección de Práctica Empresarial (un equipo multidisciplinario formado por la Hna.Vilma Pino -fma-, Juana Delgado -socióloga española-, Sergio Dagostino -sdb-. Lamentablemente esta organización fracasó por la inestabilidad del personal del equipo.

Sin embargo, hay buenas noticias que marcan y caracterizan este año:

- El '95 es el año en que se inicia la construcción del edificio del Instituto y eso alienta muchas esperanzas.
- El bachillerato sabatino, aunque se llevaba adelante como una alternativa poco aceptable (deserción de algunos socios), alcanzó un buen ritmo y solidez.
- Es el año cuando se gradúa la Primera Promoción de el ITOE. Son cinco señoritas y catorce varones (19 graduandos); casi todos eran socios, sólo cuatro eran alumnos. Desde el mes de octubre se prepararon con un trabajo de Tesis, una investigación teórica (escrita) de lo que es una empresa (características, funciones, clasificación, formas de proceder, incidencia en el PIDB, etc.). La intención era ayudar a profundizar el conocimiento teórico empresarial y a superar el empírico que ya tenían. Eso era un vacío debido a la inexistencia de una materia explícita para ello. La tesis la defendieron el 9 de noviembre ante dos personas altamente calificadas; estaban divididos en ocho grupos y asesorados por un grupo de seis técnicos. Todo salió bien. La graduación fue el 11 de noviembre mediante un acto sencillo y una cena con mariachis. El Bachillerato al que optaron fue el Industrial Opción Mecánica Gral. pues era la única opción de bachillerato industrial que otorgaba el MINED y que poseía el PIDB. Actualmente sólo se mantienen en el PIDB un 20% de estos graduandos; el 80% ya no está y ha quedado en niveles y situaciones nada satisfactorios.

**1996** — El año '96 se puede caracterizar por el arranque de una nueva etapa, en nuevas estructuras y por la definición organizacional-funcional de cara a las nuevas expectativas.

Se puede describir por áreas:

- Area administrativa: 43 profesores, 37 período regular, 6 período sabatino; todos "ad honorem". Lo positivo es que la mayoría de ellos están cumpliendo con sus horas sociales de Universidad y esto ha provocado una mayor constancia en la asistencia a impartir clases. La población estudiantil es de 80 alumnos, con una deserción aproximada (en el mes de septiembre) de unos 10 alumnos, eso implica un aumento de más de 20 alumnos y la baja en el nivel de deserción en comparación al año anterior. Las clases todas y toda la experiencia formal educativa, se lleva adelante en las seis aulas del edificio nuevo donado por VIPE (fundación alemana de familias en pro de la educación de los países subdesarrollados). El horario es de cinco horas clase de cuarenta minutos cada una (de 4:40 pm. a 8:30 pm.) y dos recesos; tiempo favorecido por las mismas empresas tras las respectivas explicaciones y la búsqueda de

alternativas. Por último, la biblioteca se ordenó, y ahora cuenta con una cantidad entre 800 a 1000 libros y funciona ya el préstamo a través de fichas.

- **Area de planificación:** a raíz de que el plan elaborado en el '95 fue algo escueto y superficial, este año se empezó con un CENSO que midió el nivel académico y los intereses educacionales. Así, se definió una organización más estable de acuerdo a las necesidades de la población estudiantil. En enero del '96 se empezó a planear. Luego, lo trabajado se puso a conocimiento y discusión a nivel de reuniones con los técnicos, EDYTRA, Salud, padre Pepe, etc. De tal proceso consensuado, se llegó al Objetivo General que, en líneas generales, se planteaba el lograr una educación que desarrollara el protagonismo por medio de una visión empresarial de los alumnos para tecnificarlos (capacitarlos). También, a raíz de esto, se definieron las áreas educativas del ITOE, la organización y los roles dentro de ella. Las áreas son: Académica (clases), Práctica Empresarial, Académica de Plan Sabatino, Programa Miguel Magone, Programa Laura Vicuña. Dentro de la organización se definió que la Dirección del ITOE es la que regiría toda el área EDUCACION del PIDB., representada en cada una de las áreas anteriormente escritas. Las funciones o roles quedaron de la siguiente manera:
  - Director: funciones de control, planificación, supervisión y garante de la mística del ITOE.
  - Subdirector: funciones de coordinador del área académica, registro y Práctica Empresarial.
  - Encargado Académico del Plan Sabatino.
  - Coordinador del Programa Miguel Magone.
  - Coordinador del Programa Laura Vicuña.
- **Area de actividades extraclase:** los INTRAMUROS, este año se fundamentaron, pues los mismos jóvenes buscaban los uniformes y cubrían sus gastos por medio de la Práctica Empresarial; eso ayuda a reafirmar la línea educativa de la Práctica, que no acudan a sus padres y se sirvan de sus escasos recursos con creatividad. El DIA DEL ALUMNO, en este año, la organización fue diferente pues los alumnos se dividieron en comisiones de deporte, publicidad, protocolo, presentación, animación, etc. Va esto acorde con la mística salesiana de lograr que ellos sean los protagonistas de todo. Actividades CON PROFESORES: se han hecho convivencias, paseos, y una cena. Es necesario para animarlos y transmitirles la mística propia.

#### **4.1.2.2. La experiencia de participación de los padres de familia**

Uno de los más significativos avances durante el año 1993 fue el inicio de un trabajo con los padres de familia: se formó la Junta o Directiva de Padres de Familia. La experiencia resultó tan alentadora que se previó un posible trabajo en conjunto de la Comunidad Educativa; un trabajo de un equipo representativo

(formado por padres de familia, jóvenes, docentes, personal técnico y directivo), que participarían activamente en la marcha del ITOE. El intento de la Comunidad Educativa se truncó debido a la existencia de otras prioridades en el PIDB que hizo notar el mismo Padre Pepe.

Tal impulso, según el Lic. Rafael Ramos, logró hacer realidad que en el año 94 el padre de familia fuese un agente educativo integrado casi en un 60%. El trabajo con ellos estuvo centrado en algunas iniciativas:

- El padre de familia era convocado al ingresar el joven al PIDB; y en cualquier momento que fuese necesario. Su presencia era de mucha significatividad.
- El psicólogo visitaba asiduamente las casas de los muchachos y muchachas, platicaba con los padres de familia, los concientizaba y se interesaba por ellos.
- Se formó el Consejo de Padres de Familia, electo democráticamente en Asamblea (no se le llamó "directiva"). Este Consejo se reunía cada quince días y ellos dirijían y llevaban adelante las Asambleas de Padres de Familia. También organizaban actividades para reunir fondos, alentaban a la participación de los otros padres, se integraban en actividades propias del ITOE (los intramuros, las exposiciones, etc.).
- Se fundamentó la Asamblea de Padres de Familia: en el año 93 eran dos asambleas, la de Práctica Empresarial y la de las Clases Académicas; en el 94 se fusionaron en una sola Asamblea (la temática se dividía en dos momentos, mitad se dedicaba a lo académico y mitad a la Práctica Empresarial). El objetivo clave de este año fue hacer las Asambleas más participativas y dinámicas, animada por los mismos padres de familia y menos informativas o pasivas.

En todo ello se intentaba que el padre de familia estuviera bien informado y así no creyera en los simples prejuicios que se hacían en la comunidad (como por ej. decir que "aquí explotan a mi hijo"). También se intentaba generar conciencia educativa en ellos, y apoyo hacia el estudio del joven (que se le diera tiempo para estudiar, que se le motivara para que descansara, que se informaran de lo que se hacía en el ITOE, etc.).

Lamentablemente, a partir del año 95, la participación de los padres de familia aminoró notablemente por falta de seguimiento y por no motivar suficientemente su participación. El Consejo no funcionó como tal, sino como directiva. La participación y la información disminuyó notablemente en el año 96. Tampoco se sigue en el 95 ni en el 96 con las visitas a las casas; elemento clave: *"en la comunidad, si no vamos a las casas, el trabajo no funciona"* (Lic. Rafael Ramos).

La importancia del trabajo integrado con los padres de familia lo notamos en el testimonio de la señora Glenda de Cáceres, madre de una actual alumna del Instituto y miembro activa del Consejo de Padres de Familia durante tres años: *"Don Rafael (Lic. Rafael) nos llamaba, nos reuníamos seguido; hacíamos*

*actividades para los intramuros ... nosotros dirijamos todo (en la Asamblea de Padres), él nos ponía a hablar en frente de todos, con micrófono; a mí me daba miedo pues no tenía experiencia de hablar (en público), pero decía lo que tenía que decir..."* Ahora, nos afirma doña Glenda, *"no sabemos nada"*, no están informados y no participan como antes.

Esta experiencia sirve hasta para medir el impacto y conocimiento que el padre de familia va teniendo sobre lo que se hace en la institución: *"A mí me gusta que los tienen bien estrictos ... los obligan a estar temprano ... aprenden algo (del oficio en las empresas)"; "lo que no me gusta es el mal ambiente y malas palabras que se escuchan en las empresas y que los cipotes aprenden"*.

#### **4.1.2.3. Los destinatarios del Instituto.**

En general, los destinatarios del Instituto en el principio fueron los jóvenes de escasos recursos de zonas marginales, en concreto, de estas comunidades aledañas al actual PIDB. Por eso, aunque de manera específica nace para capacitar a los futuros socios o a los socios mismos en la "línea Polígono" (empresarial-cooperativista), nunca se cerró las posibilidades a otros que quisieran formar parte de él.

Específicamente, dentro del Polígono, los primeros destinatarios fueron socios y alumnos, pero la intención más concreta, se dirigía preferencialmente al sector ALUMNOS (AS). Entendiendo a este sector como todo aquel joven, de ambos sexos y menor de 18 años, que no tiene carácter de socio en las cooperativas y que aspiraba a ser socio.

Pero es de explicar esta situación: antes de entrar a funcionar el Instituto, los alumnos eran parte de la estructura organizacional de las empresas cooperativas. Era un simple período de tiempo en el que el supuesto alumno aprendía el oficio, trabajaba y no era ni socio ni "obrero" y estaba sujeto en todo, a la organización de la empresa y a sus necesidades productivas, organización, etc. Pero al surgir el Instituto, los alumnos dejan de ser parte de la organización empresarial-productiva y pasan a formar parte del Instituto. Así se salva la identidad de alumno para no confundirlo ni tratarlo como "aprendiz" ni como un obrero. Así pues, el Instituto tiene la tarea fundamental de supervisar, por las mañanas y por las tardes, el aprendizaje en las prácticas empresariales de los alumnos y, de esta manera, tal aprendizaje no quedaba "a expensas" o sujeto al ritmo productivo de las empresas. Es de desear el cumplimiento al 100% de esta meta.-objetivo.

Claro que, con el tiempo, y ya desde el principio, los destinatarios no fueron solamente los "alumnos" (los no-socios), sino también los socios. Así, se abre la perspectiva de destinatario del Instituto hacia ellos como una oportunidad-necesidad de actualización. El socio, atrasado por años en sus estudios, podía volver a reiniciar y continuar sus estudios. No importaba que tuviese 40 o 45 años; lo importante era seguir estudiando y alcanzar el bachillerato y más allá. Por eso el Instituto abre, en el mismo año 1992, la experiencia de la jornada sabatina de estudios como una experiencia de educación formal para adultos.

En la actualidad, se puede afirmar que el margen se ha ampliado: se considera que el Instituto es una alternativa para aquellos jóvenes y adolescentes que no han tenido la oportunidad de incorporarse al proceso escolar por razones económicas, familiares y personales. Concretamente, jóvenes de escasos recursos procedentes de zonas marginales de zonas exconflitivas o de pobreza aledañas a los Polígonos de San Salvador, Chalatenango, Apopa (Valle del Sol) y Morazán (Perquín y San Fco. Gotera).

Los Reglamentos actuales, académico y de Práctica Empresarial, definen bien a los destinatarios del instituto. Su explicitación quedará bien definida en el Area de Organización del presente documento.

#### **4.1.2.4. Fuentes de financiamiento de la experiencia.**

En el arranque de la experiencia no existían recursos ni fuentes financieras. Todo se fue solventando y haciendo o consiguiendo en el camino, casi siempre respondiendo a situaciones inmediatas. Las estructuras (aulas), aunque improvisadas, ya estaban; los pupitres también; los profesores eran los técnicos y su labor era de carácter "ad honorem", sin pago. La primera carga de material didáctico y los primeros libros de la biblioteca se le pidieron a UNICEF y a la embajada de Francia en concepto de donación. Y la otra ayuda económica inmediata de esos inicios vino de la Familia Suay de España y algo, pero poco, de la administración o del Consejo Federativo del Polígono. Eso fue en los primeros tres años del Instituto.

Con el tiempo, se fueron agregando otras fuentes que fueron conseguidas o canalizadas en un 90% a través de EDYTRA (Fundación Educación y Trabajo, del PIDB.). Provino de: VIPE (fundación alemana de familias en pro de la educación de los países subdesarrollados), UNICEF, Manos Unidas de España, Jóvenes del Tercer Mundo de España, Doña Margarita de Cristiani, Equipo de Padrinos del sector nacional. La administración del PIDB. llegó a pagar a algunos profesores durante un año<sup>19</sup>; el Consejo Federativo a ayudado económicamente e incluso pagó el combustible del pick-up del Instituto durante dos años. Aparte de todo esto, todo padre de familia o tutor de un alumno vela por matricular al alumno y por pagar la escolaridad mensual de los jóvenes con una suma realmente módica<sup>20</sup>.

Proyectándose hacia adelante, la Fundación FUNDAFUTURO, presidida por la Sra. Margarita de Cristiani y otras personas salvadoreñas, iniciarán el financiamiento absoluto de los Programas Miguel Magone y Laura

---

<sup>19</sup>. El pago a profesores abarcó a cinco "técnicos" que realizaban tareas técnicas y apoyaban en las clases; y también al personal directivo del ITOE que a su vez ejercían la docencia en el mismo.

<sup>20</sup>. Inicialmente fueron diez colones, luego fueron once; en el año 95 fueron doce; y en el próximo año asciende a quince colones.

Vicuña y pagará al grupo de profesores; posiblemente aporten también para la adquisición de equipo. Eso significa que la gestión administrativa para conseguir fondos nacionales y extranjeros, pasaría a manos de FUNDAFUTURO y, el aspecto de construcción-estructura y equipo, lo hará EDYTRA.

Todo esto indica que la principal fuente de financiación ha provenido del extranjero y ha sido gestionada en concepto de donaciones. La razón que fundamenta tal opción para conseguir la financiación del Proyecto ITOE, está en la convicción de la dignidad humana, la igualdad de oportunidades para todos como un derecho y la lectura de la situación mundial como la obligación que tienen los países ricos de compartir sus riquezas con los países pobres. "Lo que corresponde por dignidad, me da el derecho de buscarlo donde se encuentre" afirma Pepe. Los bienes todos del mundo, están al servicio de todos los hombres y no de un grupo reducido de ellos. "De alguna manera, sin violencia, diciéndoles, concientizándolos, pidiéndoles ... lo tenemos que lograr ... depende del coraje, voluntad y convicción ... yo porque soy pobre no puedo quedarme con sólo un bachillerato; si tengo inteligencia, tengo que acceder a la alta tecnología venga de donde venga".

#### **4.1.2.5. Experiencias interesantes practicadas en el caminar del Instituto.**

Las más sobresalientes según los gestores de la experiencia, son las siguientes:

- Los retiros espirituales y los convivios (paseos) realizados por grados.
- El día cívico del grado (durante la Semana Cívica de la Celebración de la Independencia).
- El día de la defensa de la tesis para optar al Bachillerato.
- El día de la entrega de la bandera de los de tercer año a los de segundo; pues se vive un momento de compartir muy familiar.
- El Día del Alumno. Quizá lo más sobresaliente y original. Es el día en el que los alumnos hacen exposición de todos los productos que fabrican en la Práctica Empresarial. El alumno muestra todo lo aprendido a nivel de empresa y Práctica Empresarial (instalación de el local y sus productos, formas de presentación, precios, etc); es un momento especial para dar a conocer lo que ellos hacen y son capaces, y de desenvolverse hacia otras personas en el muastreo de eso. Hay juegos Rally en la mañana, también exposiciones y a mediodía bailan. Empezó en el 1993, en el '94 se consolidó (incluso llegó la Banda del Colegio Santa Cecilia). En el '95 ya no fueron las exposiciones en un solo lugar, sino que se ocuparon las empresas. En el 96 los alumnos se dividieron por comisiones de trabajo con bastante protagonismo de parte de los jóvenes.
- La Jornada de Intramuros. Allí se lograba la convivencia y el trabajo en conjunto entre padres de familia, profesores, directores, alumnos. El primero fue en la Ciudadela, el segundo en el ITEXSAL.

#### 4.1.3. DIFICULTADES ENCONTRADAS EN EL CAMINO DEL INSTITUTO.

Una primera y principal dificultad es la de llegar a ser fiel en considerar al joven como un ALUMNO y no como un "aprendiz". Porque se puede caer en la tentación, y así ha sido en algunas ocasiones, de utilizar el recurso humano del niño y del joven de manera errada e incluso llegar a la explotación de su "mano de obra" en las empresas. Por eso el Instituto tiene que estar alerta a cubrir la función de ser un ente regulador de toda la parte formativa en la experiencia de producción y trabajo que tiene el muchacho. Depende mucho, para eso, de que el Instituto logre sistematizar el aprendizaje en estas áreas (práctica empresarial, trabajo en las empresas, aprendizaje procesual del oficio, etc.); así, tal aprendizaje estará más en función del joven y no estará en función del interés de la producción.

La segunda y gran dificultad encontrada en el caminar del Instituto es la gran deserción escolar que sufre año con año (aunque se nota una tendencia a disminuir).

¿Por qué se van los jóvenes del ITOE y de trabajar en el PIDB.?

...según un socioinstructor, sólo como el 25% de alumnos que entran a las Prácticas Empresariales se quedan y llegan a ser socios. Eso es un dato. Otro sería el considerar una deserción escolar en los últimos dos años de entre un 20 o 25%. Y las respuestas son variadas, pero parece venir de, al menos, dos causas grandes:

1. El ambiente de marginalidad: se debe a la complejidad de vida que ellos mismos viven en torno a su experiencia de marginalidad. No se entiende aquí marginalidad en sentido "despreciativo", sino en el correcto y objetivo sentido de ausencia seria de recursos económicos y de cultura, de experiencia diaria de maras, delincuencia, drogadicción, hacinamiento, promiscuidad, etc. Tal vivencia les genera a ellos una complejidad de vida y una gran inestabilidad que no les permite afrontar con normalidad las exigencias de perseverancia, trabajo y estudio, responsabilidades laboral-empresariales, etc. Característico en tal vivencia, es la inexistencia de un núcleo o estructura familiar o al menos estable. Eso provoca, automáticamente, una afectividad tremendamente marcada, arritmica y frágil que los lleva a acompañarse a muy temprana edad y a multiplicar el problema de inestabilidad familiar. Es por eso que, en el Polígono existe la regla: si un muchacho se acompaña antes de los 21 años de edad, deja de estudiar en el Instituto y se le saca del Polígono; pues no se puede apoyar la multiplicación de este mal. La otra característica muy propia de este ambiente es la continua inestabilidad económica que implica también la inestabilidad educativo-escolar. "Hoy su mamá está viviendo con un hombre que está llevando dinero a la casa y mañana está la cosa mal porque su mamá se quedó sola y no hay dinero; entonces, antes su mamá les permitía que estudiaran, ahora les obliga a que trabajen porque es necesario" (Padre Pepe). Es sólo un ejemplo de todo lo que implica ello. Esto es un reto grande y que no se soluciona "en un año". Explica

a su vez la realidad de deserción e inestabilidad alta. Pero que el Instituto en su diseño, está abierto a la acogida y a ayudar a estos muchachos a enfrentar su problemática.

2. Situaciones al interno del Polígono: en la manera de pensar común, se entiende que si se trabaja, eso implica y exige un pago. Es la mentalidad unívoca-individualista de trabajar para ganar, tener y punto. Muchos jóvenes que entran al Polígono (con situaciones económicas desastrosas y una cultura marginal) piensan así y exigen inmediatamente el pago. Pero la mística e intención es ayudar, enseñar a ahorrar y a saber administrar, a ser creativo en la propia generación de los recursos y a compartir lo ganado según las necesidades de las personas. El dinero ya no es lo primordial, sino la necesidad de la persona y la generación cooperativa de los recursos. Pero, asimilar ésto en la situación-cultura en la que viven, siempre es difícil. Esto, además de constatar el hecho, muchas veces vivido, que cuando se les reconoce económicamente, sin antes haber fundamentado una enseñanza del ahorro y la administración de su dinero, no lo saben administrar, lo malgastan. Siempre dentro del Polígono, es de reconocer el error que se ha cometido en algunas empresas: un mal trato al joven alumno; el aprovechamiento de su mano de obra e incluso cierto tipo de exceso en el trabajo. Al interno del Polígono, el adulto, por cultura, se aprovecha, se impone, lo trata en ciertos momentos como un aprendiz, y lo hace así queriendo o sin querer, con conciencia o sin ella. La gente adulta no ha sido educada para educar; aquí una gran dificultad y un gran reto que ha aumentado razones al hecho de la deserción.

#### **4.1.4. EL OBJETIVO CONSENSUADO DE LA EXPERIENCIA ITOE.**

El PIDB no es una estructura únicamente de carácter económica-productiva que intenta generar fuentes de trabajo y beneficios materiales para las comunidades marginales, sino que intenta ser más INTEGRAL. Lo económico se convierte en una parte instrumental importante para conseguir lo más importante, el desarrollo humano-social de las comunidades. Así pues, el Instituto viene a ser esa estructura cultural indispensable que viene a complementar el desarrollo humano de la gente del Polígono; las cooperativas, se diría, son la estructura económico-social complementada con el Instituto que es la cultural-social. Pero, de ambas, el Instituto es el eje clave del desarrollo que se quiere lograr, pues es a través de la cultura que se logra el desarrollo de las comunidades humanas.

Desde este punto de partida, se puede profundizar en qué es el ITOE, revizando sus distintos componentes generales y específicos, líneas educativas, forma y áreas.

Entendido dentro de el objetivo general del mismo Polígono, el ITOE quiere, como objetivo general, el ***proporcionar una formación que brinde alternativas de desarrollo técnico-cultural-social a las personas de las áreas más pobres de nuestro país.***

Tal alternativa de desarrollo educativo, se logra por medio de algunos objetivos y componentes específicos, que son esenciales en el fin primordial:

1. Promover la cultura cooperativista como solidaridad humana o auténtica caridad (en sentido cristiano).
2. Procurar una formación integral: académica, técnica, humana, social, cristiana y cooperativista.
3. Brindar una experiencia vivencial en el campo de la industria empresarial en línea cooperativista.
4. Formar en el área industrial, preferencialmente en las opciones de las empresas del PIDB. y que conlleve teoría y práctica elemental y sólida.

Sus líneas educativas o principios educativos son los que siguen:

- Convivencia comunitaria y solidaria del estudio y del trabajo en proceso educativo integral.
- Acción educacional facilitadora, no magistral.
- Organización interna con espíritu democrático: protagonismo, libertad de expresión y de pensamiento, disciplina, creatividad.
- Educación personalizada.
- Aplicación del Sistema Preventivo de Don Bosco.
- Métodos de EN-AP en línea cooperativista, inspirados en la autogestión y el protagonismo participativo.

Los finés que se persiguen:

1. Formar empresarios solidarios-cristianos.
2. Protagonistas que crean su propia historia.
3. Conscientes de su realidad.
4. Auténticos socios cooperativistas.
5. Capaces en el área industrial de su empresa.

Las áreas que cubre son:

- En forma general, el ITOE cubre el AREA EDUCACION del PIDB. en sus dos manifestaciones: educación formal y educación no-formal. La organización del trabajo en el ITOE está en función de dos grandes áreas: el área formal y el área no-formal, la primera comprende el rubro de actividades académicas para el tercer ciclo, para el bachillerato regular y sabatino y para la educación superior no universitaria dentro del Tecnológico, atendiendo específicamente: registro académico, personal docente, alumnado, padres de familia, control disciplinario, rendimiento académico, actividades socio-culturales y espirituales, intercambios estudiantiles, etc. La segunda gran área está dirigida a la línea de educación no-formal en los siguientes campos de acción: las prácticas empresariales a las cuales se sistematiza la capacitación empresarial específicamente en las áreas de finanzas, producción, ventas, administración, educación,

bodega, alimentación, cooperativismo y disciplina. El área de educación no-formal está dirigida también a dos grandes líneas de acción educativa con los niños y jóvenes de la calle: programa Miguel Magone y con el programa de niñas y adolescentes en alto riesgo llamado Laura Vicuña.

- En forma específica-concreta: la académica (clases académicas), la gestión empresarial (reuniones y capacitaciones como práctica empresarial) y el aprendizaje del oficio (actividad laboral en las empresas).
- En forma concreta de organización: Clases académicas entre semana; Clases académicas en la jornada sabatina; Programa Laura Vicuña; Programa Miguel Magone; Práctica Empresarial.

La forma específica del ITOE se puede definir como: un instituto privado ubicado en una área subeconómica, (el único en El Salvador), de educación formal, media y técnica-universitaria y de educación no-formal técnica-administrativa-empresarial-cooperativista.

## **4.2. AREA DE ORGANIZACIÓN**

### **4.2.1. UN POCO DE HISTORIA EN LA ORGANIZACIÓN**

Cuando el Instituto se inicia lo hace con una novedad: no era introducir a los muchachos en un Instituto ya preconcebido; sobre la marcha se iba haciendo un Instituto que fuera formal pero que simultáneamente fuera cubriendo la necesidades de los muchachos. Era imposible montar un Instituto que fuera pagado con el dinero de las familias, pues así mismo era imposible que el alumno no tuviera que aportar dinero a la familia pues muchas de éstas dependían de la ayuda de sus hijos. Por estas razones, desde el inicio ya se percibía las necesidades que los jóvenes tenían de estudiar y capacitarse para poder producir y aportar algo a sus familias; las motivaciones de la práctica empresarial y de las clases formales, surge de la angustia de los problemas y como posibilidad a su solución.

*"Al principio, cuando en el ITOE no existía una estructuración definida entre la teoría y la práctica los muchachos permanecían todo el día dentro de las empresas cooperativistas pero sin ningún diseño de aprendizaje dirigido desde el Instituto, los muchachos permanecían allí aprendiendo el oficio, más en función del ritmo productivo de cada una de las cooperativas; y cuando no había una rotación de puestos para el aprendizaje más bien lo que buscaban los socios era un perfeccionamiento del único puesto donde habían asignado a los muchachos de tal manera que el muchacho no solamente era aprendiz sino que demostraba calidad de producto y eficiencia en el trabajo desempeñado". (Carlos Molina)*

La Dirección del ITOE fue llevada al principio por el Depto. de Formación Humana del Polígono, que era un grupo de profesionales (llamados técnicos) que trabajaban en conjunto los aspectos de formación: Humana, Psicológica, Cooperativista del PIDB. Todos ellos asumieron las clases que había que impartir.

Posteriormente el departamento se fue dividiendo:

Carlos Molina, fue encargado de formación cooperativista.

Carlos Espinoza, encargado de la parte de atención psicológica.

René Salinas, encargado de la escuela taller (práctica empresarial).

Rafael Ramos, encargado del ITOE.

Raúl Ramírez, encargado del proyecto Miguel Magone, con niños de la calle.

...así que, de las primeras divisiones del departamento de formación humana, se definió que Rafael Ramos asumiera el ITOE, entendiéndolo como educación académica escolar y que no incluía a la "escuela-taller", o "Práctica Empresarial" como se conoce en la actualidad, que de alguna forma ya se estaba llevando adelante y que más tarde se une al ITOE en un solo bloque.

Realmente la estructura del ITOE en aquel tiempo era sumamente básica, nada más un director que coordinaba todas las áreas, académicas, disciplinarias, todo y un staff de personal docente, que está como colaborador y dando las horas que él podría ofrecer en ese momento; *"muchos que eramos técnicos por la mañana nos convertíamos en docentes por la tarde, pero esto generaba problemas. Entonces la estructura colegiativa era realmente sencilla"* (Carlos Molina).

En estos momentos el Instituto no coordinaba todo el aprendizaje de los muchachos, por la tarde asistían a clases que en ese momento determinado eran clases como en cualquier otra institución salesiana; pues todavía el tinte cooperativista y aquella unión que debería haber entre el aprendizaje práctico de las mañanas complementado con el aprendizaje formal dentro de las aulas, no se daba.

La experiencia continúa sus procesos organizativos y es así que, en agosto de 1994 el ITOE asume la práctica empresarial; la solicitud de tal unión la hizo Rafael Ramos. Fue fruto de la necesidad de unir lo académico con la práctica.

#### **4.2.2. ORGANIZACIÓN ACTUAL.**

**ATRIBUCIONES PRINCIPALES (roles de coordinación):**

Con el correr del tiempo se han ido dando cambios en los diversos campos, así por ejemplo en la organización interna del Instituto se ha logrado establecer cargos con sus obligaciones y funciones:

- . El director y subdirector del ITOE son responsables principales de la marcha del Instituto. Para toda situación difícil hay que recurrir a ellos.
- . El subdirector hace las veces del Director cuando éste no está presente. Es el encargado principal de la disciplina del ITOE, del Registro Académico y de la Práctica Empresarial (por el momento).
- . El encargado del bachillerato sabatino organizándolo en todas sus áreas.
- . El consejo de profesores es el grupo de docentes que junto al director y subdirector, se reúnen quincenalmente, o según crean conveniente, para discutir progresos del ITOE, problemas y proyectos. La decisión del consejo es inapelable salvo por el Director general del Polígono.
- . Los profesores guías son los encargados directos de la disciplina del grado o curso que se le ha designado.

#### **CONSEJO DEL ITOE -DIRECTIVAS DE AULAS:**

**Consejo del ITOE:** Es el órgano colegial de participación que garantiza la dirección, la gestión y la puesta en marcha de todas las actividades del ITOE<sup>21</sup>. Sus miembros son:

1. El Director.
2. El Subdirector.
3. Dos representantes de los profesores.
4. Un representante por aula.
5. Dos representantes de padres de familia.
6. Representante del consejo federativo.

Entre sus atribuciones está el de velar para que cada sector de la vida del ITOE cumpla con sus objetivos.

**Directivas de curso:** Cada curso elige a varios compañeros quienes le guiarán y representarán. Los jóvenes brindan sus aportaciones específicas y se hacen responsables del estudio, de programaciones y de ejecuciones de la misma.

El objetivo es colaborar en la preparación, ejecución y evaluación de actividades.

**Estructura:** cada sección elige una directiva y cada una de ellas está integrada por: un presidente, un secretario y un tesorero. Cada una de las directivas asiste a reuniones mensuales con el Director.

#### **ASAMBLEA DE ALUMNOS:**

Es la reunión general de todos los alumnos del ITOE que se lleva a cabo para discutir, evaluar, tomar decisiones, elegir a nuevos miembros de la dirección de estudiantes. Se convoca cada mes, y lo hace el consejo de alumnos.

---

<sup>21</sup>. El Consejo del ITOE, en su pleno funcionamiento, es aún un proyecto que se espera lograr para el año 1997.

## **CONSEJO DE ALUMNOS:**

Es el grupo de jóvenes electos en asamblea de alumnos por un periodo de un año. Entre alguna de sus funciones está el de llevar a la ejecución las decisiones tomadas en asamblea. Posee otras funciones que la dirección del ITOE le da con el objetivo de ser la voz de los alumnos y permitir favorecer el protagonismo. Las funciones del consejo de alumnos es llevar las asambleas de alumnos, promover iniciativas, aconsejar al Director en caso de expulsiones, ser la voz mediadora de cualquier problema de los alumnos, organizar el deporte (ayudar y llevar coordinación), la disciplina, lo social-pastoral, lo pedagógico.

La organización de este consejo dentro del ITOE es la siguiente:

Consejo académico de alumnos (es la reunión del presidente y de los representantes de los siguientes consejos, áreas, uno de cada aula):

- Consejo de deportes.
- Consejo de disciplina.
- Consejo de lo social.
- El consejo de lo pedagógico.
- Consejo de pastoral.

## **RELACIÓN CONSEJO FEDERATIVO DEL PIDB CON EL ITOE:**

El Consejo es un apoyo y ha sido un observador del ITOE para sugerir y apoyar. Dentro del consejo hay un encargado de educación. Este consejo, al principio ayudaba económicamente y autorizaba los permisos de los alumnos; durante un año se encargó de pagar los gastos del transporte de profesores; la idea del 8 de junio, día del alumno fue idea del consejo federativo hace cuatro años.

### **4.2.3. PRÁCTICA EMPRESARIAL.**

#### **¿QUÉ ES LA PRÁCTICA EMPRESARIAL?:**

La práctica empresarial es una estructura educativa, sistemática e integral del Instituto Técnico Obrero Empresarial y del Polígono Industrial Don Bosco.

El fin principal es formar a los adolescentes y jóvenes en el área industrial, principalmente en las opciones de las empresas del PIDB: calzado, artes gráficas, industria del metal aluminio, mecánica general, industria textil, industria del estampado, costura, industria panadera. Cada empresa del Polígono es una cooperativa y debido a la importancia y a los buenos frutos del cooperativismo, se pretende iniciar a los alumnos en los principios de la cooperación.

Su objetivo principal es la formación de los futuros socios empresarios de las cooperativas.

Esta educación es a través de:

- a) El aprendizaje sistemático del oficio de la empresa.
- b) La capacitación técnica en cada uno de los cargos empresariales: Gerencia, Ventas, Finanzas, Producción y Cooperativismo.
- c) La filosofía y organización cooperativa.
- d) La práctica laboral cooperativa.

La estructura organizativa de la práctica empresarial es la siguiente:

- a) La Asamblea General Federativa de Alumnos.
- b) El Consejo Federativo de Alumnos.
- c) La Asamblea General Cooperativa de Alumnos.
- d) El Consejo de Administración de cada Práctica Empresarial.

#### **LA ASAMBLEA GENERAL FEDERATIVA DE ALUMNOS:**

Es la reunión de todos los alumnos que pertenecen a todas las empresas cooperativas, constituye la máxima autoridad para el nivel organizativo de los alumnos. Ésta se realiza una vez al mes, el primer domingo de cada mes, siempre y cuando no sea primero, segundo o tercer día del mes; sus funciones son:

- a) Elegir la directiva interna del consejo federativo de alumnos.
- b) Discutir y analizar el desarrollo y evaluación de las prácticas empresarial a nivel global.
- c) Tomar acuerdos razonables.

#### **EL CONSEJO FEDERATIVO DE ALUMNOS:**

Está integrado por cada uno de los gerentes de cada una de las prácticas empresariales.

Internamente está formado por: el Presidente Federativo, el Vicepresidente Federativo, Secretario Federativo, Tesorero Federativo, Vocal de Disciplina; éstos son elegidos para el período de un año, sus funciones son:

- a) Convocar a Asamblea Federativa a todos los alumnos.
- b) Velar por el cumplimiento del reglamento interno.
- c) Hacer cumplir todos los acuerdos tomados en Asamblea General Federativa.

#### **LA ASAMBLEA GENERAL COOPERATIVA DE ALUMNOS:**

Es la reunión de todos los alumnos que pertenecen a una práctica empresarial. Toman decisiones respecto a la organización, ejecución y evaluación del trabajo del día de práctica, así como también el tomar decisiones que involucren a los alumnos de la misma empresa.

Sus funciones son:

- a) Elegir los cargos administrativos de la práctica empresarial.

- b) Discutir el desarrollo y evaluación de la práctica empresarial a la que pertenecen.
- c) Tomar acuerdos razonables.

#### **EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE CADA PRÁCTICA EMPRESARIAL:**

Está integrado por todos los alumnos que ocupan un cargo empresarial al interior de cada una de las prácticas empresariales.

Interiormente están organizados así: Gerente Cooperativo, Vicepresidente, Secretario, Tesorero, Vocal de Disciplina, vocal de Producción, Vocal de Comercialización.

Sus funciones son:

- a) Convocar a asamblea cooperativa a todos los alumnos.
- b) Hacer cumplir todos los acuerdos tomados en Asamblea Cooperativa de práctica empresarial.
- c) Administrar técnica y empresarialmente la práctica empresarial.

#### **COMISIÓN DE SOCIOS INSTRUCTORES:**

El Socio Instructor es el educador responsable de la gestión empresarial y el aprendizaje del oficio de los alumnos, por lo que es necesario, que sea una persona con criterio educativo, con 2 ó 3 años dentro de la empresa, preferentemente con 18 años de edad o mayor y debe tener una mentalidad clara de su acción formativa, velando por los derechos y deberes de cada alumno.

Las funciones de la Comisión de Socios Instructores son:

- a) Hacer una planificación Anual del trabajo de la comisión (a partir de cada mes de Diciembre) y cumplirla.
- b) Discutir semanalmente las problemáticas de los alumnos y sugerir reuniones.
- c) Velar por el ambiente educativo al interior de las empresas.
- d) Coordinar con el técnico responsable del área las actividades formativas con los alumnos; su función básica es animar, orientar y coordinar acciones que permitan a los demás ser protagonistas, responsables y participativos de su actividad como futuros empresarios.
- e) Velar para que los correctivos aplicados a los alumnos sean objetivos y justos sin perder de vista la acción educativa.
- f) Organizar actividades motivadores y educativas para todas las prácticas empresariales y acompañarlos en ellas.

Las responsabilidades y obligaciones del socio-instructor son las siguientes:

- a) Recibir un alumno de nuevo ingreso y coordinar con el técnico su posibilidad de éxito en la empresa, en íntima coordinación con el Gerente de su empresa.
- b) Velar por el aprendizaje del oficio del alumno, su capacitación empresarial, humana y cooperativa,

- c) Mantener permanentemente contacto con los padres de familia o responsables de los alumnos a través de asambleas de padres de familia a las que deberá de asistir y orientar el proceso del consejo federativo de alumnos y reuniones personales con ellos.
- d) Cumplir y hacer cumplir el Reglamento interno de alumnos.
- e) Promover a Socios a los alumnos de su respectiva empresa.
- f) Aplicar la sanción justificadamente a los alumnos de la empresa.
- g) Dialogar con el consejo de administración de su empresa sobre las expulsiones de algunos alumnos,
- h) Llevar los controles de aprendizaje, del oficio, comportamiento interno y externo del alumno, control escolar y de asistencia de los padres de familia a Asamblea, así como el control disciplinario de asistencia a actividades y reporte de Práctica Empresarial.
- i) Apoyar a los alumnos durante la jornada de trabajo de prácticas empresariales.

### IMPORTANCIA DE LA PRÁCTICA:

En la práctica empresarial le enseñan a ser empresario, a administrar y a organizar una empresa. He aquí un testimonio: *"Tengo la experiencia desde alumna y ya como socia en el mismo cargo, el de ventas. Cuando fui encargada de ventas como socia de ventas fallé, reconozco que no estaba bien preparada, mis principios estaban mal; "la camisa me quedaba muy grande", ocupaba ideas y más conocimientos para presentar mejores ideas al cliente, por ejemplo: como tratar con el cliente, un vocabulario más refinado, etc. A los alumnos no se les exige lo suficiente, nunca el alumno se pone a la par del trabajo de los socios; algunas reuniones se quedaban a nivel de informe de ventas, pero no se profundizaba en las actitudes e ideas. En la práctica se dan muchos intentos pero falta mucho por hacer. Existen varios cargos, en mi experiencia he ocupado y ocupo el cargo de ventas"* (C. Revelo).

Los muchachos se van haciendo para el mundo empresarial . Es el cliente quien da las exigencias, no el profesor. El fruto económico de su esfuerzo lo distribuyen de acuerdo a sus necesidades. El dinero no es lo primordial, sino las necesidades.

La práctica es importante porque el alumno demuestra sus habilidades y porque tiene la oportunidad de quitarse el miedo; para llegar al momento de la práctica empresarial se dan dos momentos: en el primero el alumno observa y en un segundo lo hace o lo practica el día sábado. Sin embargo, y por razones de mejora, es necesario que se establezca un plan definido por etapas en el aprendizaje del oficio; preparar bien un mecanismo que garantice eficientemente el paso de una etapa a otra y que se respete ese proceso.

Conviene darle la debida importancia a las clases teóricas también dentro de las prácticas empresariales. En fin, debe acompañarse la práctica concreta con su estudio. La parte académica, como la práctica, deben gozar de igual importancia y tienen que ir de la mano al igual que el ITOE y el POLÍGONO. Esto, a pesar de que algunas empresas no respeten esta actividad del día sábado y sólo pongan a trabajar a los alumnos.

En la práctica se necesita del apoyo del gerente de la empresa, debe ser el primero en apoyar todos los procesos, pues de nada sirve bombardear desde afuera, si adentro no existe el convencimiento y el trabajo comunitario. El que asesora las prácticas empresariales no puede ser sólo "de buena voluntad", se necesita que sea un técnico, pues esa es una pequeña empresa.

Hay que darle su lugar al área de la práctica empresarial, pero que realmente sea aprendizaje formativo y que sea un área de práctica empresarial, lo que significa que los muchachos no solamente tengan que aprender la cualificación de la mano de obra, deben también aprender la administración de la empresa misma: *"Aquí cobra importancia lo que en algunos momentos se llamó ESCUELA TALLER, era la idea que reinó en los primeros años; el Padre Pepe y los que estábamos en ese entonces nos dábamos cuenta de cómo los muchachos se iban a vender cerveza al estadio para ganarse unos cuantos centavos. Esto motiva la creación de la escuela taller como medio de suficiencia, no como pura mano de obra, sino empresarial; porque esto les enseñaría a ser gerentes, los encargados de las finanzas, los responsables de la producción, los encargados de la comercialización: Si esto se logra sistematizar"* (Carlos Molina).

#### **4.2.4. ALGUNOS ASPECTOS DE LOS REGLAMENTOS.**

##### **ESTUDIO Y CAPACITACIÓN:**

El estudio y la capacitación es la regla de oro de la cooperativa: "Mantener una actitud de educación permanente y constante", es la obligación fundamental para todos los que de alguna manera tengan que ver con el Polígono o con el Instituto.

Las reuniones forman parte del proceso de capacitación empresarial, humano y cooperativo, que posibilitan que un alumno pase a ser socio.

Como miembros de esta institución se les exige un comportamiento interior como exterior; ante todo se busca no poner en peligro el prestigio social y moral de la institución.

##### **EL INGRESO DE ALUMNOS EN EL POLIGONO:**

Todo joven que quiera ingresar al polígono debe presentarse a la institución con un familiar o tutor, y entrevistarse con el encargado de alumnos de la Empresa Cooperativa en donde solicita su ingreso y entrevistarse con el Educador que ocupa el cargo de orientador en área técnica.

Cuando el Familiar o tutor hable con el Socio Instructor, éste último debe informarle sobre la naturaleza del Polígono y sobre las responsabilidades que como tutor del alumno, le corresponden. Cada familiar llenará un formulario en el cual se comprometa a cumplir las obligaciones correspondientes como familiar o encargado.

Cuando los miembros del Instituto conjuntamente con el psicólogo, hayan evaluado al alumno, confirmarán o delegarán su petición de ingreso a una empresa.

En el caso de que niegue el acceso al alumno a una Empresa, se le ubicará en otra en donde sus posibilidades de éxito sean posibles.

Al ser aceptado el alumno en una Empresa, se someterá a un mes de prueba.

En este mes de prueba conocerá la empresa y el ambiente de la misma, durante este período el alumno solamente asistirá a la actividad de los buenos días. No tomará parte de decisiones de la Práctica Empresarial. Durante este mes de prueba al alumno se le debe de señalar cuales son sus compromisos con la Empresa y con el Polígono se le explicará el Reglamento interno de alumnos, haciéndole énfasis en la importancia del estudio y en la constancia para participar en todas las reuniones y actividades planificadas en el Polígono. Si en este período no logra adaptarse se dialogará con él, se tratará de ubicar donde está el problema para tomar la decisión mejor (cambio de empresa o retiro del Polígono).

Son requisitos de ingreso como alumno del ITOE:

- a) Tener la disposición de estudiar en el Instituto Técnico Obrero-Empresarial si su escolaridad mínima es de Séptimo grado, o Estudiar en una Escuela pública si su Escolaridad es de Sexto grado o menor.
- b) Si ingresa en período de avanzado el año escolar, deberá terminar sus estudios en ese centro de estudios donde inició y en el siguiente año hacer el cambio de institución del ITOE.
- c) Tener la madurez necesaria para desempeñar en un oficio, se considera que se cumple este requisito cuando el muchacho tiene la edad cronológica de 14 años, y que se le compruebe en el Test que tiene la capacidad de trabajo responsable.
- d) Vivir en algunas de las siguientes comunidades: Don Bosco, Jardines de Don Bosco, Independencia, Iberia A, Iberia , Iberia C, Concepción, Terreno puente.
- e) Aceptar las normas existentes en el Polígono.
- d) No tener vicios, y si los tiene, estar en disposición de dejarlos. No pertenecer a las "maras" ni a cualquier agrupación que esté en contra de los valores humanos.

Un muchacho puede llegar a ser alumno por otras vías, como son:

- a) A través del Programa Miguel Magone, cuando el joven ha demostrado constancia y disciplina en su estancia en el Polígono, así como tenacidad en el aprendizaje de un oficio. El criterio para ser alumno, es establecido y dialogado entre el Socio instructor y el director del programa.
- b) Cuando el joven proviene de otros ambientes de pobreza y que no vive en comunidades aledañas al Polígono: en esta circunstancia se debe evaluar si su situación familiar es crítica, si está en grave peligro moral de perderse, así como su disposición a estudiar en el Instituto Técnico Obrero Empresarial.

#### **RESPONSABILIDADES DE LOS PADRES O TUTORES DE LOS ALUMNOS:**

Todo padre de familia o responsable de un alumno debe velar por la matrícula escolar, y por los

gastos de escolaridad de su hijo, así como también debe asegurarse de la asistencia de su hijo al Centro escolar o al ITOE si es el caso.

El padre de familia o tutor debe velar por la asistencia de su hijo al Polígono.

Todo permiso solicitado por un alumno, debe venir firmado por el Padre de Familia; debe ser previo a la falta y no posterior a ella.

El padre de familia o tutor debe asistir al Polígono cada vez que se le convoque, en el día y hora señalado. La convocatoria puede ser en forma escrita o verbal.

#### **JORNADA DE TRABAJO Y DESCANSO SEMANALES:**

La Jornada de Trabajo-aprendizaje para los alumnos, es de 8 a.m. a 12:00 m. y de 2:00 p.m. a 4:00p.m. de Lunes a Viernes. Sin embargo dependiendo los casos especiales de diferentes empresas el horario podría variar, para lo cual debe haber un diálogo previo y ponerse de acuerdo el socio instructor con el orientador, salvaguardando las horas propias de los alumnos.

Durante esta jornada de trabajo los alumnos tendrán las siguientes actividades: Buenos Días, reuniones de áreas técnicas, reuniones de consejo cooperativo o de asamblea cooperativa de la propia empresa, diálogos grupales, diálogos personales, actividades de limpieza y aprendizaje del oficio.

Las actividades de reuniones de Consejo de cada practica empresarial, así como los Diálogos Empresariales se realizarán de las 11:00 a.m. a 12:00 m. ó de la 1:00 p.m. a las 2:00 p.m.

Un alumno que estudie fuera del Polígono, en una Escuela Pública, y que solo venga medio turno, podrá entrar a la 7:30 a.m. por la mañana y salir a las 12 m y si viene por la tarde entrará a la 1:00 p.m. y saldrá a las 5:00 p.m.

El día sábado por la mañana los alumnos trabajan en la práctica empresarial, y solo en caso especial, el día de trabajo de cada práctica empresarial será asignado según el caso especial de cada empresa coordinado con el Instituto, siempre y cuando se aseguren y respeten dichas horas.

La actividad desarrollada por los alumnos dentro de una empresa, estará en función de su aprendizaje del oficio, y en un segundo lugar reordenada de acuerdo a los criterios de la producción de la empresa. Todas las áreas relacionadas con los alumnos velarán para que esto sea así.

Habrán alumnos que están en proceso de readaptación, pues tienen problemas de consumo de drogas, solamente en estos casos especiales, se permite que el alumno este trabajando más horas dentro de las empresas, y esto sólo temporalmente, mientras transcurre el tiempo de ingresarlo en una institución que le desintoxique y le ayude a superar su dificultad. Luego se incorporará nuevamente al Polígono, bajo el mismo horario, durante un mes.

## **VACACIONES, FIESTAS, PERMISOS Y RECESOS:**

Los alumnos tienen derecho a descanso en los días de asueto que la ley señala, los cuales son: Semana Santa, 1o. de mayo, vacaciones de agosto, 15 de septiembre, 2 de noviembre y la festividad navideña.

Son días de fiesta internos del Polígono:

- a) el 31 de enero: día de Don Bosco, patrono del polígono,
  - b) el 24 de mayo: día de María Auxiliadora,
  - c) el 8 de junio: día del alumno,
  - d) el 22 de junio: día del educador,
  - e) el 16 de agosto: nacimiento de don Bosco,
  - f) el 8 de diciembre: aniversario del Polígono y día del socio,
  - g) el 24 de diciembre: fiesta de la familia.
- i) cada vez que un miembro del Polígono salga a capacitarse fuera del país, o cada vez que regrese de esa capacitación.

Los permisos:

- a) deben ser anticipados a la falta, al menos por un día.
- b) cuando el alumno falte sin previo aviso, solamente se considerará permiso cuando el responsable venga personalmente al Polígono a justificar su inasistencia.
- c) todo permiso debe darlo el encargado de alumnos, y en su ausencia, la persona delegada por la empresa para suplir el cargo.

Sobre los recesos:

- a) habrá recesos para los alumnos durante la jornada de trabajo-aprendizaje, cada empresa estipulará la hora, esto no debe ser menor de quince minutos ni mayor de treinta,
- b) el receso es un derecho de alumno, por lo tanto no podrá suspenderse por ningún motivo.

### **4.2.5. LOS DIRECTORIOS DEL ÁREA DE FORMACIÓN**

El área de formación cuenta con cuatro directorios que son coordinados por un representante del Consejo Federativo de Socios y por el Director del ITOE.

Cada uno de los directorios está integrado por: un miembro de área humana o educador responsable, dos o más miembros de la comisión de encargados de alumnos, dos o más miembros del consejo federativo de alumnos. Se reúnen una vez al mes, el último viernes de cada mes.

Estos directorios son:

- a) El directorio de orientación,
- b) El directorio de práctica empresarial,
- c) El directorio de educación,
- d) El directorio de atención a niños de la calle.

Las funciones del directorio de orientación son las siguientes:

- a) Evaluar a los alumnos de nuevo ingreso a través de un cuestionario de intereses, una prueba que mide habilidades y otra de inteligencia,
- b) Conjuntamente con un psicólogo del Polígono, a orientar a los alumnos a una empresa en la cual, de acuerdo a los resultados de las pruebas tendrá mayores posibilidades de éxito; confirmando o denegando su petición inicial de ingresar a una determinada empresa,
- c) Evaluar el trabajo de los encargados de alumnos a través del test "Perfil del educador del Polígono",
- d) Elaborar el reglamento interno de los alumnos y hacerle todas las correcciones y cambios pertinentes, conjuntamente con el equipo de socios instructores,
- e) Hacer la actualización del reglamento interno de alumnos cada año,
- f) Revisar a los encargados de alumnos los controles anuales y los reportes mensuales a través de la misma comisión.

Las funciones del directorio de Práctica empresarial son:

- a) Coordinar el trabajo de supervisión y control con los educadores responsables de la práctica empresarial,
- b) Asistir a las reuniones de capacitación empresarial y reuniones de consejo de práctica empresarial.

Las funciones del directorio de educación son:

- a) Coordinar el trabajo con el director y subdirector del ITOE,
- b) Recolectar las notas de los alumnos que están en el Polígono y que estudian de 1° a 6° grado,
- c) Crear los mecanismos de comunicación entre el ITOE y las empresas, que posibilite una entrega de notas por empresa a los encargados de alumnos,
- d) Impulsar el curso de verano para los alumnos con una escolaridad menor a 6° grado.

Las funciones del directorio de atención a niños de la calle son las siguientes:

- a) Coordinar su trabajo con el director del programa Miguel Magone,
- b) Quedarse a dormir una vez por semana con los niños del programa y asistirlos una vez por mes en fin de semana,
- c) Buscar metodologías para ingresar a más niños y para asegurar su permanencia,
- d) Cumplir con las funciones asignadas por el directorio y las áreas de salud, educación, laboral, ahorro, integración familiar, recreación,
- e) Salir a la calle, una vez por semana, en las noches para el contacto y rescate de los niños en

circunstancias difíciles.

**NOTA:** Los directorios de formación a pesar de los intentos que se han hecho desde el año 1993 no han funcionado debido a problemas de tiempos de reunión y a dificultades en su ejecución.

#### **4.2.6. ASPECTOS SOBRE LOS HORARIOS**

Con respecto al horario establecido para la ejecución de las diversas actividades programadas, existen opiniones diferentes, entre otras las siguientes:

Sí, es suficiente, sobre todo si realmente se ordena la experiencia sistemática de la mañana y parte de la tarde, es decir si se consolida la experiencia dentro de las empresas cooperativas, *"el éxito está en que se integre lo operativo en función del aprendizaje y no de la PRODUCCIÓN, claro, este es un gran problema, un problema económico interno de las empresas; en algunos momentos los alumnos fueron mano de obra clave para muchas empresas, por ejemplo calzado, imprenta, fundición (hoy que ya no existe), corte y confección, panadería, mecánica; en muchos de los casos. Entonces hay que convertir esta mano productiva en educativa"* (Carlos Molina).

*"El horario es bueno, alcanza para todo, queda en uno el saber aprovecharlo y estructurarlo"* (Glenda Cáceres). A pesar de todo se dan casos como el siguiente: *"El tiempo no me alcanzaba, uno se cansa de hacer lo mismo y en forma pesada. Era solo una hora de descanso, pero no era suficiente (de 4:00 a 5:00 pm.), las clases no las recibíamos bien porque la mente estaba cansada, esto nos impedía estar atentos, era el cansancio de la rutina; todo el día en el polígono, las clases llegaban entre 8:30 a 9:00 pm, a mi casa llegaba a ayudar a mi mamá hasta las 11:00 pm, sentía que no me alcanzaba el tiempo y que me ahogaba la rutina, no quedaba tiempo para otra cosa ni para uno mismo"* (Carmen Revelo).

### **4.3. ÁREA ESTILO PEDAGÓGICO.**

#### **4.3.1. EL SISTEMA EDUCATIVO DEL ITOE (Filosofía del Instituto).**

##### **4.3.1.1. El sistema educativo de San Juan Bosco.**

Toda la formación está cimentada en los principios humanos y cristianos; los modelos motivadores de esta experiencia son: DON BOSCO Y JESÚS EL BUEN PASTOR. La figura de Don Bosco llama mucho la atención porque él, al igual que Jesús entregó su vida por el bien de los demás. Don Bosco trabajaba por los

jóvenes; él se ponía a trabajar con ellos, los comprendía y ayudaba de cerca. Le importaba la persona; esto falla un poco en el Polígono, muchas veces no valoramos a los jóvenes como personas y los explotamos en el trabajo.

En el Polígono lo que se sabe sobre Don Bosco sirve y motiva a muchos a ser como él, porque él se daba a los demás, aunque estuvieran en la cárcel a él le caían bien; sabía como ayudarles y buscar soluciones buenas.

Miembros del Polígono opinan que lo que allí se enseña sobre Don Bosco sirve de mucho porque se hace vida. El Polígono es una réplica, de lo que Don Bosco vivió: proyectos, oratorio, programas Miguel Magone y Laura Vicuña, etc. Es toda una línea clara dirigida hacia el joven.

Por esta razón el PIDB en su deseo de formar al nuevo hombre salvadoreño, toma como bases fundamentales las del Sistema Educativo de Don Bosco o Pedagogía Salesiana.

La Pedagogía de Don Bosco presenta, con insistencia explícita, la verdadera finalidad de la vida: "El fin último de toda su obra es SALVAR ALMAS". Éste no es sólo el motivo principal sino el único de toda su Pedagogía. Don Bosco, sostiene que sin religión, no resulta correcta ni integral la promoción humana. Distingue claramente la profunda diferencia de metodología que hay entre dedicarse a reprimir y a remediar los daños de las experiencias negativas, y el esforzarse, en cambio con inteligencia amorosa a promover los gérmenes del bien, de modo que se prevengan las experiencias deformadoras. Don Bosco escogió, sin vacilar, el segundo camino. Su Sistema Preventivo, apunta fijamente a hacer madurar, con la gracia de Dios, las energías constructivas, reforzando a los jóvenes de tal modo que queden preservados en lo posible de todo PECADO (moral y social) que pueda sobreponerse a su natural fragilidad.

El estilo de la acción salesiana con los jóvenes no se basa únicamente en las relaciones individuales. Se cree en la importancia de la estructura como vehículo de valores. La necesidad de un ambiente fue uno de los primeros logros pastorales de Don Bosco; no se llega a comprender la acción educativa salesiana si no se considera la calidad del ambiente caracterizado por la familiaridad, el clima de confianza y de amistad.

El Sistema Educativo de Don Bosco viene a ser el método inspirador con el cual se educan los muchachos, es necesario para el ambiente mismo donde viven. Es posible que al principio no se les pueda hablar de preventividad, pero sí de amor, razón y religión para el desarrollo educativo de ellos.

El Sistema Preventivo tiene como base, el atreverse a mirar al hombre desde la mirada de Dios; descubrir entonces, creer y luchar, por la DIGNIDAD del hombre; no por lo que descubre en sí mismo, sino

por el pensamiento que tiene Dios del hombre mismo. Es el deseo-visión de Jesús Buen Pastor que quiere "que el hombre viva".

Desde esa base, se entabla una experiencia educativa que es ambiente, que es relación, que es método y que se proyecta, en el ITOE, desde la insistencia en algunos aspectos típicos del Sistema de Don Bosco:

a) El favorecer un ambiente o tipo de relaciones por el AMOR: convencido de la importancia central de la persona y preocupado, como Jesús, por "la oveja perdida", procura siempre "ir en busca de"; "dar el primer paso", propiciar el acercamiento al joven. La persona lo merece todo, por eso priva la confianza con el joven; lo demuestra Don Bosco al ir dando al muchacho una confianza inmensa; es el sentimiento igual que ellos; procurar estar en medio de ellos como amigos. Nace este tipo de relación de un deseo profundo: "aquello que tengo es lo que quiero que el otro tenga; lo comparto" (Padre Pepe). Lo afirma Jesús: "a ustedes no los llamo siervos, a ustedes los llamo amigos y son mis amigos porque todo lo que aprendí de mi Padre os lo he dado a conocer..." Es un estilo de amar: no se ama "con medida", pues eso deja de ser amor, "tengo que darle la grandiosidad que Dios está dándole y viéndolo como Dios lo ve; y proyectando una misericordia y un perdón incansable" (Padre Pepe).

b) La razón. Implica siempre un apostar más por la verdad que por la mentira. Luchar por la sinceridad y la verdad. Eso incluye un esfuerzo serio por explotar, en los jóvenes de este tipo de ambientes, su criticidad y su capacidad de diálogo.

Es común en su ambiente, la "cultura del miedo", el hacer las cosas porque me obligan, porque me amenazan, es un temor-respeto irracional "al que manda". Y eso se proyecta incluso en algunas empresas del PIDB. Exige el ser críticos, dialogantes.

c) La religión. Que es necesario proyectarlo como una relación de amistad, presencia, plenitud. Amor a Dios. En el ITOE se ha promovido, en lo concreto, a través de las convivencias, los retiros, las celebraciones de fiestas espirituales, etc.

d) La alegría y la pedagogía de la fiesta. La "chispa" de la familia es la alegría; se necesita de ella. Pero, salesianamente hablando, esa "chispa", nace de una plenitud de VIDA, tan fuerte, que esa misma vida revienta en pura alegría y en puro humanismo. Por eso se concibe la santidad como alegría; y para ser santos tenemos que ser profundamente humanos.

Este sentido correcto y salesiano de la alegría se ha expresado, en el ITOE, por la pedagogía de la fiesta. Se trata de proyectar al joven en un ambiente de continua fiesta; de compartir, celebrar y trabajar. Así pues, empieza la celebración de la fiesta de María Auxiliadora, se sigue la del Día del Alumno, luego la fiesta por el nacimiento de Don Bosco y así sucesivamente. El secreto educativo de tal pedagogía es mantener al joven en constante alegría (le hace sentirse bien, no solo está "cholereando", ni solo estudiando como en cualquier

colegio de afuera), se cultiva la espiritualidad y el amor a Dios al centrarse en fiestas espirituales; y se promueve el espíritu de cooperativismo al preparar las actividades en grupo. Eso entre otras cosas.

e) El trabajo. Se trata de educar EN el trabajo y CON el trabajo, no "para" el trabajo; y con un estilo específico de trabajo, el COOPERATIVO. Es proyectar el trabajo como el lugar de dignificación más auténticamente humano y optar por el trabajo asociativo como estilo, por ende, no proyectarlo como algo mecánico-no integral, ni como algo aislado-individualista, sino un trabajo en el que el hombre se sienta protagonista; valiéndose de toda la tecnología, para transformarse a sí y a su alrededor en solidaridad. Es favorecer el desarrollo de un trabajo que propicia la educación-dignificación del ser humano. Con el trabajo se pone un sello humano a la creación y se supera la creación de Dios. Porque así Dios mismo lo ha permitido: Dios hace la materia prima y el hombre, utiliza esa materia prima para crear obras de arte.

f)

#### 4.3.1.2. El cooperativismo.

El ITOE, es también una institución que: a través de sus contenidos filosóficos-programáticos imparte y promueve una formación cooperativista empresarial. En nuestro medio es el primer Instituto de educación formal, media y técnica que promueve este tipo de educación.

Además de las materias cooperativistas, se imparten las de cultura general y vocacional; tiene por esto la ventaja de convertirse en un centro de capacitación cooperativista para todas las personas o instituciones que así lo deseen.

El cooperativismo se concibe dentro del Polígono como una experiencia de vivencia comunitaria y solidaria, pero para esto se debe ser innovador, de tal manera que, desde su contenido hasta la manera de dar la clase debe de propiciarse los valores del cooperativismo. No es una educación neutra, no es un método neutro, ni una didáctica neutra, es una didáctica bien propia que se llama cooperativista, los contenidos no son neutros tienen que ser contenidos de carácter cooperativista. Por eso debe de existir dentro del Instituto una relación curricular de los contenidos, debe haber en el Instituto una reubicación de la metodología y de la didáctica a utilizar en cada una de las materias de tal manera que el Instituto, desde todo punto de vista propicie siempre el cooperativismo. Por ejemplo; no se puede hablar de una educación individualista como normalmente se nos enseña en los colegios tradicionales, sino de una educación dinámica grupal de tal manera que el muchacho va aprendiendo en comunidad y no de manera individualista; no es una educación competitiva sino una educación complementaria y solidaria. El Instituto logrará sus fines de formar en la cooperación, si el cooperativismo no se vuelve o se reduce a una materia más y si logra realmente tener unos contenidos integrados el programa oficial con los contenidos de carácter cooperativista y si logra adquirir una metodología y una didáctica que propicie la colaboración y trabajo en grupo y solidario.

Por todo esto, tanto el director como los profesores tienen que ser especialistas del cooperativismo, no puede ser cualquiera, no puede simplemente un director que maneja una área académica, no pueden ser profesores que sólo tienen conocimientos de la docencia; sino profesores y directores que están con el pensamiento cooperativista, que viven el cooperativismo y que lo quieren enseñar, este es un gran reto (Carlos Molina). A estas alturas, el Instituto no tiene el personal idóneo que realmente cumpla con todas éstas situaciones, siendo así se corre el riesgo de paralizar y mutilar realmente la idea cooperativista del Instituto.

Aquí el Instituto tiene mucho por delante y por lograr, la filosofía del cooperativismo tiene que llegar hasta la médula del Instituto, tocando desde el director, docentes, contenidos, metodologías, didáctica, sistemas de enseñanza etc. El Polígono a través del Instituto tiene la gran tarea de crear un nuevo método de enseñanza que sea innovador y funcional a la comunidad educativa, que es una comunidad educativa totalmente competitiva e individual, fomentada por una idea neoliberal, bien fundamentada en la economía tradicional de nuestro país; el Polígono a través del Instituto tiene la responsabilidad de crear una nueva forma de educar que se llama el cooperativismo, que tiene que inundar todos los aspectos del proceso de enseñanza-aprendizaje.

La identidad del Instituto es cooperativista, su mismo nombre lo indica. Esto se lo da el Polígono al Instituto desde hace más de ocho años por la filosofía cooperativista como un modelo social de desarrollo. Entonces el Instituto es el que va a enseñar a los muchachos la solidaridad, lo que exige que los programas, contenidos, metodología y didáctica de enseñanza estén acordes.

### **4.3.2. METODOLOGÍA QUE SE APLICA EN EL ITOE.**

Partiendo de los FINES del ITOE que quieren lograr empresarios solidarios, protagonistas, conscientes, capaces, etc., cae por su cuenta que la metodología educativa del Instituto se inspira completamente en la autogestión, el protagonismo solidario y el Sistema Preventivo de Don Bosco.

a) **AUTOGESTIÓN:** el alumno debe ser ya, un empresario, el empresario de sus propias clases. El alumno es el conductor de su formación y el maestro ha de ser sólo un facilitador de esa autoformación. Por eso el educador debe conducir al muchacho a la propia investigación. El punto clave de la metodología autogestionaria es la INVESTIGACIÓN y que, como se ve en otro punto con el que se complementa, es una investigación de trabajo en equipo, en grupo. Es algo básico en el proceso de aprendizaje, pues la investigación individual y en común con otros, lleva a procesos de autogestión, creatividad, síntesis, crítica, búsqueda de la verdad, organización y complementariedad con otros, capacidad de comunicar lo aprendido, solidaridad con aquel que "más le cuesta", etc. Por eso, la biblioteca será para el educador y el educando, el centro más importante de estudio del ITOE.

Las dificultades presentadas hasta el momento para implantar tal metodología, radican en la propia cultura juvenil que no acepta tan fácilmente investigar; y en el poco espacio de tiempo que tienen en el Polígono para investigar (el espacio es sábado por la tarde o domingo, cuando no hay asamblea). Se creó un comité de Biblioteca que controla y ordena la cuestión de los libros.

b) COOPERATIVA solidaria: partiendo de la identidad cooperativista del Instituto y del Polígono y, comprendiendo esto como un modelo social de desarrollo, se trata en el ITOE, de entender a la educación formal según una filosofía de mutua cooperación. Enseñar la solidaridad exige que los programas y metodología sean innovadores propiciando valores del cooperativismo. En concreto, se trata de tomar distancia real de una educación individualista hacia una educación dinámica-grupal. El joven, aprendiendo en comunidad y no de manera individualista ni competitiva, opta por un método de búsqueda del saber complementaria y solidaria, donde el trabajo en grupo y la colaboración son lo principal. El cooperativismo no es "una materia más", sino una mística que opta por una metodología específica y que, definitivamente, se proyecta a crear actitudes solidarias para proyectarse en las empresas y en la vida.

La insistencia en tal metodología, reveló las contradicciones que se viven en las empresas o en la comunidad.

Es toda una lucha en contra de los "bloques culturales": la competitividad, el individualismo, el machismo, el afán de mandar sobre el débil o el menor, la igualdad de trato, etc.

c) El sistema educativo de Don Bosco en dos aspectos concretos metodológicos:

- Educación en el trabajo: afirma Caviglia, un autorizado intérprete del espíritu de Don Bosco, que "el aporte social más importante de Don Bosco fue educar EN el trabajo y CON el trabajo, no "para" el trabajo. Eso significa que se opta, metodológicamente, por no capacitarios, no limitarios a saber usar una máquina o a ejercer un proceso productivo, sino en educarlos desde y a través de su experiencia de trabajo. Pues para Don Bosco, trabajo no es el lugar de explotación o sacrificio, es el lugar de realización humana; un lugar donde el alumno logra proyectarse, autorecrearse y transformar el mundo en el que vive, perfeccionándolo. Por eso se pone en manos del trabajo toda una **TECNOLOGÍA**, que significa toda una serie de medios para que el hombre sea más el protagonista del trabajo; el que está encima del trabajo. Metodológicamente, no se limita a la capacitación de movimientos y operaciones mecánicas en un proceso productivo, sino en ser autogestionarios que, en equipo humano, trabajan y dirigen, crean y orientan toda la producción de manera vivencial, propia y creativa.
- Acompañamiento solidario: tratando de constituir una persona tremendamente solidaria, el educador mantiene una actitud paternal-solidaria: "te estoy tratando como mi hijo, compartiendo contigo todo y no solamente mis conocimientos; te quiero, eres gente significativa para mí ... estoy viviendo mi vida al lado del otro, con otro; mi vida ya no es mía, es nuestra vida" (Padre Pepe). Es una metodología inductiva, siempre de estar al lado de; desde la encarnación; desde la inserción; decidirte al lado del más pobre,

caminando a su lado. Así es Dios; no nos dirige, se encarna y se pone a nuestro lado.

El **FIN** principal de la metodología del ITOE es hacer de la empresa su escuela y de la escuela una empresa. Ambas unidas en un método educativo que conduce a la solidaridad, investigación crítica, mentalidad empresarial, autoformación dirigida. Convierte a la clase, en un aula dinámica, expresiva y crítica.

### *¿Cómo se logra éste proceso en lo concreto?*

El educador programa anualmente los temas que les imparte semanal, mensual, trimestralmente. Todos los alumnos, distribuidos en grupos pequeños, preparan dichos temas acudiendo a las fuentes bibliográficas que el educador ha señalado. En el tiempo respectivo el educando lo transmite a sus compañeros. Mientras tanto, el facilitador junto con los demás lo evalúan. No es una simple exposición grupal esporádica o por materia. Es toda una actitud de trabajo en grupo, constante. Las clases son nada menos que visitas a las bibliotecas, círculos de estudio. Los diálogos se dan en un tiempo señalado. La investigación personal y en grupo es importantísimo, y esto requiere que el facilitador esté a disposición completa, en el momento de la clase (y si se puede también "extra-aula") para ser abordado constantemente por los alumnos.

## **4.3.3. METAS EDUCACIONALES (PERFILES EDUCATIVOS)**

### **4.3.3.1. Tipo de EDUCADOR. Perfil del educador del ITOE.**

Se entiende el concepto de educación, no como educación "para" la vida, sino como VIDA. Se comprende así, que todo acto educativo, es algo que "se contagia", es algo que se comparte; y lo contagia y comparte quien lo posee (el educador).

Desde esa base, ¿quién es el educador dentro de el PIDB? Se puede afirmar que educador dentro del Polígono son los profesores, socios-instructores, encargados de alumnos, educadores de los Programas, instructores de las empresas. Pero, en general, son todos los miembros del PIDB. Específicamente, se entiende como educador en el ITOE a la persona consagrada al bien de sus alumnos, que procura ser su amigo, dando el primer paso en la amistad y en la confianza. Además, en el instituto, el estar entre ellos con una presencia activa, motivadora y alegre; el ser modelo y ejemplo ante ellos y el cumplir con las obligaciones que se prescriben, son elementos comunes y generales para todos los educadores.

Su FIN es uno: la educación integral de los educandos, velando para ellos por la educación escolar, moral, humana, técnica, cooperativa y solidaria.

Para conseguir este fin, y de acuerdo a la mística del PIDB., el educador del ITOE debería tener las siguientes **CARACTERÍSTICAS**:

a- Un facilitador, guía. El educador del ITOE no cree en una educación de dirección, sino en una de acompañamiento, en donde su tarea es la de facilitador. Es quien da las herramientas necesarias para que el muchacho se convierta en un auténtico empresario de su propio saber. Eso implica abandonar el estilo magistral y tomar el de conductor y guía del aprendizaje en el cual el educando es protagonista; autoeducador.

Esta característica, quizá la principal dentro del ITOE, implica varias cosas:

- Tener un *pensamiento empresarial*, ser sumamente creativo y solidario.
- Reconocer que *tiene que aprender de los alumnos*. Profunda humildad y entusiasmo porque el muchacho se supere e investigue.
- Convertirse en un *impulsor de la investigación*; con constancia. Exigente, insistente. Aunque sea en contra de una cultura "antiinvestigativa" de parte de los jóvenes.
- Utilizar la clase magistral únicamente por necesidad urgente. Más bien, explotar al máximo los *métodos de trabajo e investigación grupal*: círculos de estudio, plenarias generales, Phillips 6-6, mesas redondas, plenarias críticas, exposiciones grupales, etc.
- Su máxima responsabilidad ha de ser su constante preparación y la excelente *preparación de sus clases*. Por lo tanto, y de la mano con esto, que *domine su materia*, su clase; pues al conocer bien su clase tiene la facilidad de poder sugerir bibliografía y de poder profundizar su materia, y se evita así el problema de dejar "lagunas" en conocimientos y estancar el avance del joven.
- Velar porque nunca se pierda el ambiente de estudio; ya sea en el aula o en la biblioteca. Será necesario crear controles eficaces y no coercitivos para un buen éxito de la EN-AP.

b- Un vivo sentido de corresponsabilidad en su trabajo global, desde la programación hasta la evaluación de la labor. Es también un empeño comunitario, en clima de familia.

c- Ser profesionales y técnicos. Conoce las áreas empresariales. De esta manera están preparados para educar en la línea industrial-cooperativa.

d- Con identidad cooperativa. Debería ser especialista del cooperativismo. No puede ser simplemente un educador con conocimientos de docencia, sino, que debe vivir el cooperativismo y querer enseñarlo.

e- Educador es aquel que vive continuamente un ejercicio de paternidad: la vida que "lo desborda", su ilusión, búsqueda, su "estarse haciendo", su trabajo, es lo que naturalmente comparte con el otro, con el

educando. "Lo que soy y quiero llegar a ser ... es lo que quiero compartir" Es contagiar al otro de ilusión; el otro no se mide por lo que es, sino por lo que quiere ser.

f- No es alguien "estático", es un buscador, y un buscador solidario y con una opción muy clara de estar junto a los más pobres y por lograr que accedan a la tecnología superior, al grupo de privilegiados que tienen en sus manos "todas" las cosas.

g- Educa haciendo, vive educando. No es educador por los conocimientos; sino por lo que vive y por lo que vive es que educa. Es reconocer que, en la praxis, en el autoanálisis continuo de ello y en la planificación continua que implica, como se va consiguiendo la mejor calidad; pero viviéndola, haciéndolo. Eso es hacer que la vida se convierta ya en educación. Y eso implica también el ser correctamente, un empresario; empresario no porque se sienta en su escritorio y mande, sino porque indica cómo hacer las cosas; no solo dice, hace. Anima a través de su propia acción y vida.

h- Con sensibilidad social: "que no la diga, que la practique". Que sea cercano al muchacho. No importa de dónde venga, basta que se meta y comparta; para conocer, comprender y crear.

#### **4.3.3.2. Perfil de PERSONA a educar en el Instituto.**

a) **Justificación del Perfil** (realidad que lo pide): la realidad de Tercer Mundo en que vivimos, se ubica en una estructura social que es injusta: un grupito de personas que lo tienen todo y la mayoría de la gente que no tiene nada. Eso incluye el acaparamiento y posesión de conocimientos y tecnología, ejes del desarrollo. Tal diferencia, en vez de mitigarse, o por lo menos de matenarse igual, se va acrecentando y se ve apoyada e impulsada por un tipo de educación técnica especialista (especializadora en ramas y capacidades mecánicas, técnicas o científicas determinadas) e individualista (competitiva, no cooperativa, ni asociativa ni solidaria).

Tal realidad se debe romper y propiciar el acceso a una calidad superior de tecnología para todos aquellos que tengan una inteligencia adecuada.

b) **Marco Teórico del perfil**: nace de la Doctrina Social de la Iglesia. La reflexión de la Iglesia afirma que no es correcto que los pueblos de países desarrollados estén caminando a pasos gigantes y con una federación que se ubica inmensamente por encima de los países subdesarrollados; que se debe mitigar tal diferencia y que ha de lograrse por medio de una convencida SOLIDARIDAD. Es decir, con la prioridad frente a los más pobres y ubicándose siempre "al lado de ellos", se debe luchar porque logren el acceso al desarrollo. Esta lucha se debe ganar por medio de la creatividad, la visión global y protagónica-empresarial, no la obrera o "especialista", ni individualista, sino la cooperativa-solidaria y la planificadora e integral. Es tener el objetivo de hacer que la tecnología sea eminentemente solidaria, es decir, humana, no disgregadora o causa de grandes diferencias; poner el sello de toque de humanidad y desarrollo para todos.

Por eso el ITOE se ubica desde allí: para aquellos que no tienen parte o posibilidades y conducirlos, permitirles, el acceso a las puertas de una cultura superior, una cultura tecnológica.

c) **Características propias que describen el PERFIL de hombre a educar:**

- **Un empresario solidario**, entendido bajo la estructura cooperativista-asociativa. Eso significa, una persona capaz de gestionar su vida, de ser protagonista de ella y de ser creador de la sociedad bajo el sentido y el estilo de la solidaridad. Por actitud, el empresario parte del contexto social y mundial, y junto a los suyos (los pobres), en equipo, emprende su misión con iniciativa y con un protagonismo y un participativismo inmenso. No es un especialista, es un empresario.
- Es indispensable, en tal fin, que llegue a tener una creatividad grande, innovadora.
- **Planificador capaz**: desde una visión global y no parcial, tiene la capacidad de dar respuestas integrales y a largo plazo. Para cotizar el bienestar social de su pueblo en las actuales condiciones, es necesario planificar, con claridad, coherencia y "ambición". Pero ha de hacerse con claridad, si no, estamos dando "pedacitos"; "limosna al pobre".
- **Solidario**. No puede ser individualista, debe ser y querer lograr ser solidario. Es un ciudadano que va a estar luchando por romper las barreras de las diferencias y los abismos humanos de la injusticia. Su sentido de pertenencia al mundo y su ser solidario, lo llevan a sentirse influido por la situación de cualquier hombre en cualquier rincón del mundo.
- **Capaz** en lo industrial-empresarial. Ser capaz de dirigir la empresa con todas "las reglas del juego": calidad, eficiencia, manejo administrativo, etc.
- **Responsable, disciplinado**.
- **Buen cristiano**. Imita el modelo de santidad alegre, responsable en lo cotidiano, cercano y de referencia continua a Dios en la línea de la espiritualidad salesiana que vivió San Juan Bosco.
- **Con capacidad crítica**. Ubicado sabiamente desde una visión global, tiene la capacidad crítica frente a la sociedad que ya es globalizada. Cuestiona, critica constructivamente.
- **Con espíritu investigativo**. Desde su realidad, tiene el hábito de leer, investigar, autoeducarse, ir a lo más profundo.
- **Capaz de transmitir valores y conocimientos**. Procura modificar con su propia vida a sus compañeros.

Para lograr este perfil de hombre, el ITOE proyecta el crecimiento de sus educandos de una manera integral, especialmente en los siguientes aspectos:

1. **Crecimiento personal** por el cultivo de valores humanos y éticos y según una cierta jerarquía de valores: antepone la razón inteligente y crítica a la pasión; el respeto a los valores, creencias e ideales de los demás; una persona auténtica, transparente y sincera.

2. **Crecimiento social:** como persona en proyecto, su realización cobra sentido y fuerza en la comunidad.
3. **Crecimiento profesional** como empresario solidario, dedicando tiempo para profundizar el estudio de la actividad empresarial a la que se dedica su empresa.
4. **Crecimiento en la fe.**

La META (el perfil en síntesis) es el siguiente: llegar a la consecución de una persona que, educado desde la vida, en la vida y para la vida, es comprometido con su propia realidad y consciente de su solidaridad con el que sufre según el modelo de Jesucristo. Es una persona creativa, solidaria, libre, responsable, cooperativa, abierta a los demás, protagónica.

Aunque tal perfil de persona, parezca "idealista", irrealista, aún más tomando en cuenta la debilidad humana; es precisamente por esa debilidad humana, y por la igualdad que todos los seres humanos tenemos, por el sentido de dignidad humana y por la visión que Dios mismo da al hombre de no ser "obrero", sino "empresario" (le deja el mundo en sus manos), que se tiene que luchar y romper barreras de distanciamiento y procurar la justicia. Así, toda persona con capacidad intelectual, la desarrollará y podrá acceder a la cultura y al desarrollo en calidad óptima y máxima; y logrará desarrollar el potencial al servicio de la comunidad.

#### **4.4. ÁREA DE SERVICIO A LA COMUNIDAD.**

##### **LOS PRINCIPALES PROBLEMAS DE LAS COMUNIDADES ALEDAÑAS AL POLÍGONO:**

La problemática de las comunidades aledañas al Polígono es compleja a tal grado que no se puede hablar de problemas; sino más bien de una marginalidad integral. Esta palabra no debe entenderse desde el punto de vista peyorativo; sino más bien, como privación de muchas cosas, ya que a estas comunidades se les ha privado del desarrollo humano, económico, cultural, problemas de vivienda, problemas de salud, de drogas, educación, etc. Es necesario integrarlos a una vida cívica. El problema es integral y complejo. Por eso es que la respuesta tiene que ser integral. Desde este punto de vista, el Polígono podría llegar a ser un polo de desarrollo integra. Conviene no preocuparse únicamente por el problema económico y productivo, sino también por la parte social, cívica, cultural, salud, etc.

Hay otros problemas de carácter social gravísimos, como por ejemplo la desintegración familiar y el machismo, que es sumamente severo en nuestras comunidades, así como el ladronismo y últimamente el desarrollo de las maras, no digamos el problema del alcoholismo y el de la drogadicción, se vive en ellos un problema social sumamente grande, es aquí donde el instituto se vuelve una respuesta clave, porque si no hay educación para esta gente no se les podrá sacar de este problema de marginalidad integral con el cual ellos viven.

Por otro lado hay una vida afectiva deprimente en los miembros de las comunidades. El sentido del amor y de la solidaridad es bastante bajo. Existen ocasiones en que parejas se unen únicamente por conveniencia; la mujer se junta con un hombre por la satisfacción de las necesidades básicas y no necesariamente por el amor; muchos de los jóvenes de estas comunidades no tienen ideales; la situación económica es miserable. Muchos, desde muy temprana edad buscan acompañarse y tienen que asumir responsabilidades. La gente adulta se aprovecha de los más débiles y pequeños.

En forma sintética se puede decir que: hay problemas de carácter económico que son sumamente serios, hay problemas de carácter familiar, social, moral, educativo, cultural y religiosos.

Frente a esta problemática el Instituto colabora si realmente desarrolla una acción educativa integrando a toda la comunidad educativa y a todas las comunidades educativas. Este es otro tema de fondo, porque el Instituto no sólo va ser un instrumento que va a ayudar a los muchachos directamente sino que va a ayudar a la comunidad, a través de los padres de familia y de sus hijos. Así podrá dar una mejor respuesta a los miembros de la diversas comunidades.

Existe otro problema que es el mercado de iglesias evangélicas que existe en este sector, creando unos conflictos de valores religiosos sumamente serios. *"Pareciera que la tiendona que es una venta de productos básicos para la familia se traslada a una tiendona de principios cristianos, pues realmente creo que la Iglesia Católica tiene que jugar un papel importante en esta zona; clave es la idea del Padre Pepe de fundar una Parroquia, pues para realmente romper este mercado de religiones que existe en los interno de las comunidades marginales, es necesario atacarlos desde sus raíces"* (Carlos Molina).

Los siguientes testimonios son muestra de las transformaciones (fruto de la educación recibida en el ITOE) y de las formas de percibir y de vivir la realidad dentro del Polígono y de su proyección integral en las comunidades aledañas a él:

*"La enseñanza del ITOE está ayudando a los miembros de la comunidad pues los está tecnificando. La mayoría de los alumnos del ITOE somos críticos y proyectaremos la sana crítica en la comunidad, eso es algo original, es un gran aporte. Yo como alumno del ITOE y miembro de las comunidades considero que esta experiencia me está beneficiando y que también estoy siendo positivo. A pesar de que algunos miembros de las comunidades tienen ideas erróneas sobre el ITOE, considero que me estoy formando y capacitando al mismo tiempo. En algunos momentos he tratado de hacer competencias y ponerme al nivel de otros estudiantes de otros centros y he podido comprobar que los niveles de enseñanza son similares. He logrado descubrir mi liderazgo dentro del grupo y de la investigación.*

*Dentro del Polígono me considero parte importante e integral. Al principio, no le encontraba sentido a*

la experiencia del Polígono, ni siquiera se había despertado en mí el orgullo de lo que ahora soy capaz; me he superado mucho en los estudios, me siento más capacitado y formado para ayudar y más libre, gracias a que he podido vencer algunos de los temores que habían en mí.

Dentro de mis metas está el llegar a dirigir al Polígono o al Instituto; quiero servir a mi comunidad con mis conocimientos y desde mi proyección humanista; más adelante quisiera llegar a tener mi propia empresa" (Victor Martínez)<sup>22</sup>.

"La experiencia educativa del Polígono, me ha ayudado y me sigue ayudando mucho, he alcanzado metas y sigo con muchos ideales que alcanzar, me he dado cuenta que soy muy capaz de realizar mis sueños y de poseer una gran sociabilidad; he logrado comprender que el estudio y el trabajo son el camino seguro para alcanzar el éxito; sé que no estoy perdiendo el tiempo, mientras me encuentre unido a ellos, además creo que por ellos puedo llegar a convertirme en un ejemplo para otros jóvenes. Creo que por el estudio he llegado a conocerme mejor y que por el diálogo me abro más hacia el mundo exterior.

Quiero en el futuro poder ayudar a todos aquellos que la sociedad no reconoce sus sentimientos, ni su dignidad de hijos de Dios: NADIE ES MÁS QUE NADIE, POR ESTO LA PERSONA TIENE UN VALOR INSUPERABLE" (Alexander España)<sup>23</sup>.

A otros niveles, es de destacar el Proyecto de Becas dirigido a facilitar una experiencia educativa a jóvenes recién salidos de procesos penales, financiado y asesorado conjuntamente por la UNICEF, Instituto de Protección al Menor y por los Jueces de Menores y ejecutado a su vez en el PIDB. Este proyecto quiere posibilitar el que los jóvenes accedan a una educación empresarial integral y a superar sus experiencias negativas. Todo este proyecto es muestra de la confianza en los procesos educativos que lleva adelante el ITOE y el Polígono, y un reconocimiento a nivel nacional de la capacidad transformativa integral de una experiencia como la que se está llevando adelante en el PIDB.

A nivel Centroamericano, la Asociación Cooperativista, reconoce al ITOE como un Instituto Cooperativista en la línea industrial, sin ignorar su proyección social.

---

<sup>22</sup>. Actualmente Victor Martínez es recién bachiller del ITOE (1996) y comienza a dar clases de Idioma en el Cursillo de Verano para los estudiantes de primer ingreso.

<sup>23</sup>. Alexander España es un joven inscrito en el Programa Miguel Magone y, a partir de su ingreso en el Polígono (hace más de dos años), ha podido dejar a un lado experiencias duras de adicción a la droga y vida en la calle. Actualmente estudia octavo grado y trabaja en la empresa de Calzado del PIDB.

gestionado informáticamente; un centro de video; un centro de cómputo orientado a la parte contable-financiera y otro al diseño de artes y esquemas; una biblioteca de paquetes, videos, libros técnicos con 20 estaciones y un servidor; un centro audiovisual; un laboratorio completo de química, física, biología y matemáticas; etc.

7. Una Fundación que mantenga el personal (pago de salarios) y gastos referidos del ITOE. Su nombre sería FUNDAFUTURO y es comandado por la señora Margarita de Cristiani. La ayuda económica de España es siempre un gran apoyo para actuales o futuros proyectos.
8. Constituir al ITOE como la matriz de otros centros educativos cooperativistas dentro del país. Esta acción se llevará a cabo a través de la creación de regionales o subdirecciones en cada Polígono a iniciar.
9. Incorporar en el proceso educativo al 45% de los jóvenes de la zona.
10. Del 56% del total que son las mujeres de la zona, darles una oportunidad de educación en los cinco primeros años al 20%; en los diez primeros años al 40%.
11. Lograr que la Práctica Empresarial sea llevada por un equipo más especializado y completo para poder darle seguimiento y consolidación.
12. Atender el llamado o cuestionante que da el mundo del trabajo en la actualidad: lograr que la educación no sea capacitación "para" la empresa, sino "desde" y por la visualización que vaya dando la demanda, en la forma concreta que puede ir captando y proyectando el MARKETING. Pues el mundo de la empresa, ahora se visualiza y norma desde el marketign.

El marketing es intercomunicación, es el mundo de los negocios, de la comercialización, las imágenes, la calidad, la rapidez ... por eso el marketing es el que define el rumbo y mundo de la empresa. Entonces el ITOE tiene que buscar su identidad partiendo también del marketing. Eso irá definiendo el tipo de capacitación empresarial que se tiene que asumir: desde las relaciones, siendo ciudadano del mundo y con una intercomunicación inmensa. Ubicar en el Instituto "un mundo de marketign". Ahora, no es "mi empresa", es una empresa puesta en el mundo y para el mundo.

A la par de este mundo tecnológico marcado por el marketing, se necesita una visión antropológica-sociológica desde la Doctrina Social de la Iglesia; no sólo una visión hacia afuera, sino, simultáneamente hacia adentro; es decir, percibir la sociedad de afuera y la dimensión profunda del ser humano; esto lo da la clave de lectura social de la Iglesia: es captar las exigencias del mundo actual (cambio, agitación, etc.) y a la vez la dignidad del ser humano. Eso provoca una gran tensión. Lograr caminar en medio de eso con un

gran equilibrio y armonía, será todo un arte de los educadores que estén al frente de los institutos técnicos.

La **META** de tales expectativas y de toda la experiencia educativa del ITOE misma es sólo una, y muy grande: *la transformación cultural, social y económica de las áreas marginales por la educación académica y la capacitación en áreas productivas.*

**NOTA:** Las siguientes son dos expectativas aparentemente "paralelas" a la opinión de la mayoría de los entrevistados. Ambas son la opinión personal de Carlos Molina: La **primera** es lograr que el ITOE se convierta en una estructura autofinanciable desde el punto de vista administrativo; ya que en nuestro tiempo las estructuras que se sostienen a base de puro subsidio tienen una vida corta, pues no logran la mayor efectividad que uno quisiera lograr. La **segunda** es el revizar las ideas originales por las cuales surgió el Instituto y que se haga un esfuerzo sobrehumano por ser fiel a ello. Eso incluye que el ITOE no sea una estructura de continua mutación como lo han sido algunas estructuras en el PIDB la idea con la que nació es muy atinada socialmente: ser un instrumento cultural para el desarrollo de las comunidades Iberia y aledañas. Es tal ideal se mantenga y no se manipule en beneficio de la estructura productiva necesario que de las empresas.

# CAPÍTULO V

## CONCLUSIONES

### 5.1. CONCLUSIONES GENERALES

1. Concluimos que la experiencia educativa del ITOE es del todo original; es una educación alternativa que, en la línea empresarial-cooperativista-salesiana, responde a las necesidades y realidad de comunidades marginales características de nuestro medio.
2. Sistematizar de manera participativa, lleva a procesos de concientización de las personas que intervinieron antes o que viven actualmente la experiencia.
3. El ITOE ha realizado un proceso histórico inductivo: no fue desde "un frío escritorio", sino desde la realidad y caminando al lado de la gente de una comunidad marginal. Es de reconocer que, en cada etapa histórica del ITOE, siempre estuvo presente la visión proyectiva y el impulso decidido y claro del Padre Pepe Moratalla. Tal hecho ha surgido de la mano con las necesidades y los tiempos, y creemos que esta manera de "ir marcando" el camino, aunque verticalista o directiva, fue lanzando nuevas metas o solidificando otras.
4. El ITOE proyecta su formación de manera integral en la unión de la educación formal y no formal, en las áreas de teoría-práctica, administración empresarial, formación técnica, formación académica, formación religiosa y del tiempo libre.
5. El ITOE promueve una educación basada en los valores de la solidaridad, el trabajo en grupo, la criticidad, el protagonismo y la asociatividad como alternativa a una educación que promueva el individualismo y la competitividad.
6. El ITOE enfrenta y entiende el mundo del trabajo según la línea del cooperativismo y la asociatividad cristiana, y no según la línea de empresa individual, tecnificación y especialización al servicio de la empresa grande. Es decir, que su objetivo estriba en formar empresarios capaces, solidarios y cristianos; no obreros, especialistas o técnicos individualistas.
7. De frente a la Reforma Educativa, el ITOE plantea una alternativa de educación que amplía los conceptos de formación de las personas y su inserción en el mundo del trabajo. Los valores y concepciones que proyecta son de estudiarse y profundizarse para conocer sus alcances y detallarlo como alternativa.
8. Creemos que no podemos poner en duda que una experiencia educativa como la que se lleva adelante en el ITOE, fundamentada en principios del personalismo cristiano, es una alternativa

funcional para los ambientes de marginación y pobreza de nuestro medio.

9. Una sistematización más participativa y amplia hubiese permitido un rescate más completo y una retroalimentación intermedia, pero el tiempo permitido y el carácter o tipo de sistematización planteado desde el principio del proceso, sólo permitieron una sistematización que no contemplara una retroalimentación colectiva de los frutos que se iban recogiendo y un rescate suficiente pero no exhaustivo de la experiencia.

10. La marginalidad (o cultura marginal que se vive en estos ambientes), origen de inestabilidad emocional y económica en los jóvenes, ha provocado la deserción y/o el choque con el modelo que se propone el ITOE. Dicha cultura, con sus antivalores de machismo, sobrevivencia, autoritarismo, explotación, abuso emocional-sexual-y de trabajo, se proyecta, de una u otra manera en las empresas y afecta directamente el trato con los jóvenes, el desarrollo de la Práctica Empresarial, la valoración como alumnos y no como "aprendices", etc.

11. La poca claridad de los objetivos propios del Instituto en algunos miembros directivos y no directivos del Instituto, ha llevado a una especie de "pérdida de la mística", simple activismo, poca claridad de metas, etc.

12. La financiación, basada en ayudas internacionales y donaciones, ha provocado inestabilidad y un logro más lento de los avances.

13. El trabajo "ad honorem" ha provocado la inasistencia e inconstancia de los profesores con la consecuente inestabilidad en el correcto caminar de la experiencia.

14. La metodología propuesta por el ITOE, debido a una escasa comunicación con los educadores o una escasa formación-transmisión en la mística (objetivos, fines, maneras de realizar la EN-AP, etc.) es escasamente llevada o conseguida en la práctica educativa.

15. De cara al futuro y respondiendo a los retos de la globalización y la situación concreta del mundo del trabajo en nuestro país, el ITOE tiende a la modernización en tecnología, ampliación de cobertura hasta el nivel Tecnológico Universitario y en la línea de conocimiento continuo con el estudio del mercado y la demanda en la concretización del "marketing".

16. Consideramos que la solidificación de los principios en los que se sostiene todo proyecto, son la garantía de su permanencia en la finalidad con que nace.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

1. Para una mayor eficiencia y éxito en el desarrollo evolutivo de la experiencia educativa del ITOE, creemos conveniente estabilizar un sistema de evaluación permanente y participativo en los núcleos básicos de la experiencia educativa: clases académicas, práctica empresarial, organización democrática y participativa, metodología de enseñanza facilitadora y autogestionaria, aprendizaje del oficio, ambiente salesiano, logro de perfiles educacionales.

2. Conviene retomar muy en cuenta el análisis de los procesos de cómo se lleva adelante la Práctica Empresarial, ya que, debido a una casi nula sistematización de los procesos de aprendizaje del oficio y de la gestión empresarial y debido a un pobre seguimiento, se perciben deficiencias en el funcionamiento.

3. Fomentar la comunicación y las buenas relaciones entre los educadores y educandos como parte de las exigencias del método educativo de Don Bosco y del clima de familia.

4. Creemos necesario el crear un sistema económico más seguro para el sostenimiento del personal educativo, directivo y administrativo.

5. Hay que fortalecer los esfuerzos por la educación personalizada, de investigación y en grupo, respetando siempre las características individuales y tratando de concretar metodologías y contenidos en la línea cooperativa-solidaria como elementos específicos.

6. Es necesario crear subsidios de formación y realizar procesos de transmisión de la mística empresarial-cooperativa-salesiana a los profesores y educadores del ITGE.

7. Una continua comunicación y formación de los socios y gerentes de las empresas en el área de educación, permitirá el adecuado seguimiento educativo de los alumnos en el ambiente de trabajo.

8. El atento estudio y reflexión crítica del mundo del trabajo y de los procesos económicos mundiales y nacionales, permitirá ir proyectando la educación cooperativista-solidaria por una correcta inserción de los jóvenes en el mundo del trabajo y una actualizada tecnología.

9. En base a la experiencia de trabajo y participación de los padres de familia en los años 1993 y 1994, consideramos que se podría llegar a obtener la respuesta deseada si se informa y se forma debidamente sobre el desempeño de las funciones en las asambleas y consejo de padres de familia. Valdría la pena romper las barreras de la comunicación existentes entre el Instituto y las realidades familiares y comunitarias. El seguimiento de esta experiencia debería estar garantizado e impregnado de participación y protagonismo democrático, solidario y cooperativo.

**TERCERA PARTE**  
**CAPÍTULO VI**  
**TALLER DE RETROALIMENTACIÓN PARA LA**  
**PRÁCTICA SISTEMATIZADA**

**6.1. PROGRAMA GENERAL DEL TALLER**

**OBJETIVO:** Retroalimentar los resultados de la sistematización a los miembros del Polígono Industrial Don Bosco a través de un taller participativo para dar a conocer elementos que ayuden a comprender y a mejorar la experiencia educativa.

**PARTICIPANTES:** Miembros significativos elegidos de cada área importante de la experiencia educativa del Polígono:

- 2 alumnos
- 1 alumno del Programa Miguel Magone
- 1 alumna del Programa Laura Vicuña
- 2 exalumnos
- 1 exalumno del plan sabatino
- 2 socios mayores
- 2 profesores
- 2 socios instructores
- 2 padres de familia
- 1 encargado del Programa Miguel Magone
- 1 encargado del Programa Laura Vicuña
- 1 encargado de Prácticas Empresariales
- 1 técnico (de la Fundación EDYTRA)
- 1 subdirector del ITOE
- 1 director del ITOE
- 1 director del PIDB
- 2 facilitadores
- 2 observadores

**26 personas en TOTAL.**

**FECHA Y LUGAR:** día 11 de diciembre (1996), en las instalaciones del Instituto Técnico Obrero Empresarial Don Bosco a las 6:00 pm.

- RESPONSABLES:**
- Moisés Comejo Pérez (facilitador).
  - Alfonso Viquez Herrera (facilitador).
  - Ing. Samuel Abarca (asesor).

**TEMÁTICA A DESARROLLAR:** Se toma como referencia íntegra el documento sobre los "Resultados de la Sistematización", segundo apartado del informe sobre el Trabajo de Grado denominado: "Sistematización de la Experiencia Educativa del PIDB.". De este documento, se entresaca la siguiente temática para el taller:

- \*Evolución histórica
- \*Misión y visión del ITOE
- \*Práctica Empresarial y Clases Académicas
- \*Conclusiones y Recomendaciones de la Sistematización
- \*Evaluación del taller.

**PROCEDIMIENTO:** Desarrollo dinámico de cinco temas a través de guías didácticas de trabajo grupal. Cada tema incluye, a manera general, las siguientes etapas:

- Motivación
- Dinámica Grupal
- Exposición de los grupos
- Conclusión del facilitador

**MATERIAL LOGÍSTICO:**

- |                                |  |
|--------------------------------|--|
| -letrero nombre del taller     | -30 gafetes                                  |
| -4 rotafolios                  | -papel para rotafolio                        |
| -8 plumones                    | -reproducción de dos guías de trabajo grupal |
| -2 cartulinas                  | -1 tijera                                    |
| -1 bote de goma                | -1 pelota de hule                            |
| -1 cinta adhesiva transparente | -1 tirro                                     |
| -1 rollo de hilo blanco        | -1 caja de clips                             |
| -2 cajas de cartón             | -grupo de pecas de cartulina en dos colores  |
| -tiras de papel con preguntas  | -letrero de la misión y visión del ITOE      |

- ANEXO:**
- 2 guías para trabajo grupal
  - 5 guías didácticas

## 6.1.1. GUÍA DIDÁCTICA No.1

**Tema:** Rescate de la historia del Instituto Técnico Obrero Empresarial

**Objetivo:** Que los participantes en el taller reconozcan la evolución histórica que ha tenido la experiencia educativa del Instituto Técnico Obrero Empresarial.

**Tiempo:** 43 minutos.

**Recursos:**

- 30 gafetes con nombre de persona y fruta o verdura asignada.
- hoja guía de trabajo grupal: un Resumen de la Evolución Histórica del ITOE.
- 4 rotatorios
- 8 marcadores

**Pasos:**

1. Explicar el objetivo de la tarea y los procesos. (3")
2. Formación de grupos por medio de la dinámica de las frutas. (5")
3. Lectura y discusión, por grupos, del Resumen de la Evolución Histórica del ITOE. (12")
4. Presentación de los grupos. (15")
5. Conclusiones del facilitador. (8")

## 6.1.2. CONTENIDOS DE LA GUÍA No. 1.

### PRIMER GRUPO

#### **ESCUCHA Y PRIMERAS REALIZACIONES (primera y segunda etapa):**

Nos ubicamos en el principio de la experiencia Polígono. Es el año 86. Después del terremoto, y a raíz de la guerra, muchas personas se habían instalado en las colonias abajo de la Tiendona y el Colegio Don Bosco. El P.Pepe, junto con otras personas, visitaban las comunidades donde se vivían experiencias muy duras de pobreza y de vida. Iban a las casas, reunían a los niños y jóvenes en el Oratorio. Se dedicaron a escuchar, a acompañar. Quedaron cautivados y comprometidos a caminar al lado de ellos. Es la primera etapa que se extiende durante dos años.

Luego vinieron las primeras realizaciones: campañas de alfabetización, la fundación de la Escuela Diocesana Don Bosco. Fueron todos estos intentos, respuestas llenas de corazón y paternalismo: "era el deseo de darles lo que fuera" (Padre Pepe). Luego, a raíz de hacer camino al lado de las gentes de las comunidades, surgió la idea y el proyecto del Polígono Industrial Don Bosco: empresas cooperativas con un estilo salesiano. Por ser cooperativas, el principio de la educación era básico: los jóvenes se dividían entre trabajo y estudio (media jornada para trabajar dentro del Polígono, media para estudiar afuera del mismo) ... era una respuesta más participativa, protagónica, ya no paternalista. Es la segunda etapa que se extiende hasta antes del inicio de las clases formales dentro del Polígono (1991).

### SEGUNDO GRUPO

#### **SITUACIÓN DE ORIGEN (tercera etapa):**

Año 1991. Para hacer realidad la Federación Cooperativa del Polígono, un buen número de alumnos se convierte en nuevos socios. Entran pues, en responsabilidades y funciones propias de socios que ya no les permite estudiar y trabajar a medio tiempo cada cosa. Entonces ¿cómo mantener el principio de educación de ellos y de los futuros? Además, ser socio implicaba una nueva mentalidad: concretizar en ellos la idea de ser empresarios cooperativistas y, entonces, ¿lograban esto estudiando afuera y en "cualquier lugar"?

El Padre Pepe intervino con fuerza y claridad por mantener el principio de educación. Pero, ¿cómo? Vinieron las discusiones y las ideas. Afortunadamente ya estaba "en casa" el modelo: un grupo de jóvenes de Chalatenango que realizaban su capacitación industrial y recibían sus clases formales en las aulas del Polígono. Así que, ¿por qué no realizar clases formales dentro del Polígono? Las opiniones contrarias no faltaron, pero la decisión fue firme y se realizó, durante noviembre y diciembre, el Primer Curso de Verano. Al año siguiente, por febrero, arrancaron las clases formales entre semana y con la participación de alumnos y el grupo de chalatecos. Así inició, con una personalidad y mística propia, el Instituto del Polígono.

## **TERCER GRUPO**

### **ARRANQUE FORMAL DEL INSTITUTO (1992 y 1993):**

El 92 fue el primer año académico completo. La dirección, en su arranque, la llevó René Salinas, luego Rafael Ramos. Los profesores fueron "sin sueldo", eran técnicos y su labor era "motivadamente" gratuita. Empezó en la infraestructura que se podía tener disponible: se improvisaron las aulas y los primeros materiales didácticos y de libros vinieron en concepto de donación. El porcentaje de participación fue bajo en el 92 (un 20%); en el 93 fue mucho más alto (85% o 90%) debido a una labor de concienciación que llevó adelante Rafael Ramos. Se intentó en esos dos años, arrancar la experiencia, conseguir el indispensable apoyo financiero y luchar por la legalización ante el Ministerio de Educación. Por mientras, el apadrinamiento en otras instituciones educativas fue la consigna: los alumnos estaban inscritos y apadrinados por el ITEXSAL, el ITI, la Escuela Don Bosco y el Colegio María Auxiliadora.

Positivo fue el inicio, en el 93, del trabajo en conjunto con los padres de familia, hasta convertirse ellos en agente educativo integrado en un 60% en la labor del ITOE: se visitaban las casas, se formó el Consejo de Padres y ellos mismos llevaron adelante las asambleas de padres. Interesante también, fue el cambio de nombre del Instituto para que respondiera mejor al propósito del mismo: de ITC (Instituto Técnico Cooperativista) por el de ITOE (Instituto Técnico Obrero Empresarial Don Bosco).

## **CUARTO GRUPO**

### **CONSOLIDACIÓN DE LA EXPERIENCIA ITOE (1994):**

Es un año prometedor; el año de la consolidación. Arrancó con una bonita inauguración. Se creó el logo o insignia y se definió el uniforme. Se organizó el Comité de Profesores y a algunos de ellos se les empezó a pagar (ya no fueron obligados los técnicos a dar clases). Pero, sobre todo, se pueden contar cinco aspectos importantes:

- Se trató de formar e insistir a los profesores en la utilización de un método de mayor participación e investigación individual y por grupos.
- Se unió la Práctica Empresarial al ITOE; se une lo académico con lo empresarial; la teoría y la práctica. Se intentaba hacer de la práctica una experiencia educativa.
- Se fundamentó la participación estudiantil en el Consejo Académico de Alumnos
- Se legalizó el ITOE ante el Ministerio de Educación
- Se iniciaron las clases sabatinas para los socios. Inicia un poco "a la fuerza" (obligación para estar en el Polígono); incluso cae en desorganización, inestabilidad de los socios en las clases, flojedad en exigencias de estudio. Pero muestra cosas muy positivas: conciencia de la importancia del estudio; ejemplo concreto para los jóvenes y darse un mejor puesto ante los nuevos retos.

## **QUINTO GRUPO**

### **CRISIS, CAMBIO Y NUEVA ETAPA (años 1995 y 1996):**

El año de crisis fue el '95: se refuerza la parte académica, pero, por no darse un debido seguimiento a los procesos iniciados en el '94 y por el cambio de director, se convierte en un año difícil, sin mayores avances. Hubo retroceso en la Práctica Empresarial, en el trabajo con los padres de familia y en la organización con los profesores. Con todo, se dió la primera promoción del ITOE: la elaboración de tesis grupal sobre administración y funcionamiento empresarial; la defensa ante un jurado muy calificado y una bonita graduación.

El '96 es el inicio de una nueva etapa: nuevas instalaciones (un edificio "a todo dar"), definición de nueva organización y una planificación más seria en base a un censo que midió el nivel académico. La mayoría de los profesores ejercen su labor gratuitamente, pero esta vez son estudiantes universitarios desarrollando sus horas sociales. Se definió que la Dirección del ITOE es la que regirá toda el área EDUCACIÓN del PIDB representada en las áreas Académica (clases), Práctica Empresarial, Académica de Plan Sabatino, Programa Miguel Magone, Programa Laura Vicuña.

### 6.1.3. GUÍA DIDÁCTICA No.2

**Tema:** Misión y Visión del Instituto Técnico Obrero Empresarial.

**Objetivo:** Que los participantes del taller se sensibilicen y concienticen sobre la visión y misión del ITOE.

**Tiempo:** 31 minutos.

**Recursos:**

- 2 letreros, uno con la misión y otro con la visión del ITOE.
- 1 tijera
- 1 tirro
- 4 rotafolios
- 8 marcadores
- 1 rotafolio del facilitador (con esquema de las conclusiones con las que cierra las exposiciones grupales).

**Pasos:**

1. Explicar el objetivo de la tarea y los procesos. (3")
2. Enlace entre conclusión del trabajo anterior y el presente tema. (2")
3. Formación de dos grupos por medio del rompecabezas. (3")
4. Arman el rompecabezas por grupo. Se sientan a discutirlo. (8")
6. Presentación de los grupos: un grupo explica al otro el sentido o significado de la frase armada en el rompecabezas y expone lo discutido. (10")
7. Conclusiones del facilitador. (5")

## 6.1.4. CONCLUSIONES EN BASE A LOS CONTENIDOS DE LA GUÍA No. 2.

La **MISIÓN** del ITOE es:

*Ser alternativa de educación empresarial a los más pobres.*

La **VISIÓN** del ITOE es:

*Desarrollo de las personas y las comunidades pobres a través de una educación integral según el enfoque empresarial, cooperativo y salesiano.*

Los objetivos y componentes específicos del ITOE son los siguientes:

- Promover la cultura cooperativista como solidaridad humana o auténtica caridad (en sentido cristiano)
- Procurar una formación integral: académica, cultural, técnica, social, cristiana y cooperativista.
- Brindar una experiencia vivencial en el campo de la industria empresarial en línea cooperativista (¡la Práctica Empresarial!)
- Formar en el área industrial, preferencialmente en las opciones de las empresas del PIDB y que conlleve teoría y práctica elemental y sólida.

Los finés propios que se persiguen:

1. Formar empresarios solidarios-cristianos
2. Protagonistas que crean su propia historia
3. Conscientes de su realidad.
4. Auténticos socios cooperativistas
5. Capaces en el área industrial de su empresa.

En forma general, el ITOE cubre el AREA EDUCACIÓN del PIDB, en sus dos manifestaciones: educación formal y educación no-formal. La primera comprende el rubro de actividades académicas para el tercer ciclo, para el bachillerato regular y sabatino y para la educación superior no universitaria dentro del Tecnológico, atendiendo específicamente: registro académico, personal docente, alumnado, padres de familia, control disciplinario, rendimiento académico, actividades socio-culturales y espirituales, etc. La segunda gran área está dirigida a la línea de educación no formal en los siguientes campos de acción: las prácticas empresariales a las cuales se sistematiza la capacitación empresarial específicamente en las áreas de finanzas, producción, ventas, administración, educación, bodega, alimentación, cooperativismo y disciplina.

El área de educación no-formal está dirigida también a dos grandes líneas de acción educativa con los niños y jóvenes de la calle: Programa Miguel Magone y con el Programa de niñas y adolescentes en alto riesgo llamado Laura Vicuña.

### 6.1.3. GUÍA DIDÁCTICA No. 3

**Tema:** Funcionamiento del Instituto Técnico Obrero Empresarial.

**Objetivo:** Que los participantes del taller lleguen a consensuar sobre las actividades y funcionamiento propio de las áreas educativas: práctica empresarial y clases académicas.

**Tiempo:** 35 minutos.

**Recursos:** -1 pelota y un gorgorito

-tiras de papel con preguntas

-1 cinta adhesiva transparente

-1 rotafolio del facilitador (con esquema de las conclusiones con las que cierra las exposiciones grupales)

**Pasos:**

1. Explicar el objetivo de la tarea y los procesos. (3")
2. Enlace entre conclusión del trabajo anterior y el presente tema. (2")
3. Formación de un solo grupo en círculo. (2")
4. Explicación de la dinámica de la "pelota caliente". (2")
5. Desarrollo de la dinámica (guiada por el facilitador, se van escribiendo los aportes que van dando los participantes). (15")
6. Conclusiones del facilitador. (10")

### **6.1.6. CONTENIDOS GUÍA No. 3.**

#### **1. ¿Qué son las clases académicas en el ITOE?**

Es el periodo durante el cual desarrollamos los contenidos educativos de forma teórica.

En el caso del ITOE, las clases académicas son los periodos disponibles que tenemos todos los alumnos para profundizar mediante la investigación personal y grupal sobre diversos aspectos de la ciencia, del cooperativismo, de las prácticas empresariales y de otros elementos que nos ayudan a reafirmar la filosofía del proyecto.

#### **2. Cómo entendemos el cooperativismo?**

El cooperativismo lo entendemos como la unión de todos los coordinadores, socios, profesores, alumnos y padres de familia que con plena libertad y responsabilidad nos unimos para satisfacer nuestras necesidades económicas, culturales y sociales, mediante el esfuerzo propio y la ayuda mutua.

#### **3. De qué forma estamos organizados en el ITOE?**

Dentro de la organización del ITOE existen grupos característicos que son muy dignos de mencionar, entre otros los siguientes:

- \* Consejo del ITOE.
- \* Asamblea de la alumnos.
- \* Consejo de alumnos.
- \* La asamblea general federativa de alumnos.
- \* El consejo federativo de alumnos.
- \* La asamblea general cooperativa de alumnos.
- \* El consejo de administración de cada práctica empresarial.
- \* etc.

#### **4. Qué es la práctica empresarial dentro de los procesos educativos del ITOE?**

La Práctica empresarial es una estructura educativa, sistemática e integral del ITOE y el Polígono Industrial Don Bosco, cuya finalidad es formar a los jóvenes en el área industrial, principalmente en las opciones de las empresas del PIDB.

#### **5. Cómo se da la educación de la práctica empresarial en el ITOE?**

La educación de la práctica empresarial se da a través de:

- El aprendizaje sistemático del oficio de la empresa.
- La capacitación técnica en cada uno de los cargos empresariales: Gerencia, Ventas, Finanzas,

Producción y cooperativismo.

- La filosofía y la organización cooperativa.
- La práctica laboral cooperativa.

#### 6. Qué es el socio instructor en el ITOE?

El Socio-instructor es el educador responsable de la gestión empresarial y del aprendizaje del oficio de los alumnos; por esto se pide que sea una persona de criterio educativo, que tenga experiencia dentro de las empresas y una mentalidad clara de su opción educativa; debe velar por los derechos y deberes de cada alumno.

#### 7. Por qué se considera importante la práctica empresarial?

La práctica empresarial la consideramos importante:

- Porque a través de la práctica empresarial todos nosotros nos vamos haciendo para el mundo empresarial (vamos aprendiendo a ser empresarios).
- Porque a través de la práctica empresarial demostramos y ponemos en práctica todas nuestras habilidades y logramos asimilar mejor la teoría que recibimos en las clases académicas.
- Porque ponemos en práctica lo que aprendemos sobre el cooperativismo y otros muchos elementos propios de la filosofía del Instituto.

#### 8. Qué papel juegan los padres de familia en la educación de sus hijos en relación con el Instituto Técnico Obrero Empresarial?

El papel de los padres de familia es en primer lugar el de colaborar en la educación de su (s) hijo (s) y el de ser responsables, por tanto debe velar por la matrícula escolar, por los gastos de la escolaridad, debe asegurarse y preocuparse de la asistencia de su hijo al centro de estudios, ITOE.

Todo permiso solicitado a la institución debe ser firmado por el padre de familia; estos permisos se solicitan previamente a las faltas y no posterior a ella.

El padre de familia o tutor debe asistir al Polígono cada vez que se le convoque, esta convocatoria puede ser escrita o en forma oral.

#### 9. Qué es y cómo está formado el consejo del ITOE?

El consejo del ITOE es el órgano colegial de participación que garantiza la dirección, la gestión y la puesta en marcha de todas las actividades del ITOE. Sus miembros son:

- \*. El Director.
- \*. El subdirector.

- \*. Dos representantes de los directores.
- \*. Un representante por aula.
- \*. Dos representantes de padres de familia.
- \*. El representante del consejo federativo.

Entre sus atribuciones está el de velar para que cada sector de la vida del ITOE cumpla con sus objetivos.

**NOTA: El consejo del itoe, en su pleno funcionamiento,  
es aún un proyecto que se espera logre para el año 1997.**

#### 10. Qué es y cómo está formado el consejo de alumnos en el ITOE?

El consejo de alumnos es el grupo de jóvenes electos en asamblea de alumnos por un periodo de un año. Tiene como función el de llevar a ejecución las decisiones tomadas en asamblea. Posee otras funciones como: ser la voz mediadora en la problemática de los alumnos y permitir favorecer el protagonismo, llevar las asambleas de alumnos, promover iniciativas, aconsejar al director en caso de expulsiones, organizar el deporte, ayudar en la disciplina, en lo socio-pastoral y en lo pedagógico.

#### 11. Quiénes constituyen la estructura organizativa de la práctica empresarial en el ITOE?

La estructura organizativa de la práctica empresarial es la siguiente:

- a) La asamblea general federativa.
- b) El consejo federativo de alumnos.
- c) La asamblea general cooperativa de alumnos.
- d) El consejo de administración de cada práctica empresarial.

### **6.1.7. CONCLUSIONES EN BASE A LOS CONTENIDOS DE LA GUÍA No. 3.**

Todo proyecto tiene como finalidad el transformar una realidad; como fundamentos tiene una filosofía (objetivos), una metodología (estrategias) y unos contenidos por desarrollar. Para esto se toma muy en cuenta la realidad en la que se realizará y se toman como base las características elementales y todo lo que pueda asegurar la consecución de sus objetivos.

El ITOE al aparecer y al tomar forma dentro de una zona marginal tiene dentro de sus metas la transformación integral de todos los miembros de las comunidades mediante la educación de sus habitantes. Para ello el instituto opta por una metodología que se fundamenta en las ideas filosóficas del personalismo

cristiano, en donde lo más importante es la persona y su dignidad de hijo de Dios.

Nuestra condición de seres humanos nos ubica dentro de una sociedad; para sentirnos siempre integrados a ella es necesario cumplir con ciertos requisitos que de alguna manera se vuelven exigentes, de no cumplirlos nos sentiríamos aislados y marginados. Muchos de estos requisitos no los podemos alcanzar u obtener por mérito propio, se hace necesario, en muchas ocasiones, la colaboración de los demás. Por esta razón el ITOE aboga y opta por una formación en donde el protagonismo y la participación sean una realidad, esto se concretiza plenamente en el COOPERATIVISMO EMPRESARIAL.

En el ITOE el sistema de educación no se reduce únicamente al área de las clases académicas, su proyección va más allá, sobre todo porque parte de una realidad concreta en la que se mueven sus destinatarios.

Sin descuidar aspectos de lo que tradicionalmente se hace en otros centros educativos el ITOE, se vuelca hacia la novedad, hacia la originalidad; dentro de los elementos de su originalidad está la práctica empresarial, con ello se pretende formar en el área industrial, principalmente en las opciones de las empresas del Polígono. Todo esto se desarrolla dentro de una organización previamente establecida, es por esta razón que, en el ITOE, como en cualquier otra institución educativa encontramos al frente de la obra a un director, al subdirector y a otros organismos que dan vida dinámica a la marcha del proyecto.

## 6.1.8. GUÍA DIDÁCTICA No. 4

**Tema:** Conclusiones y Recomendaciones de la Sistematización.

**Objetivo:** Que los participantes del taller conozcan y reflexionen sobre las conclusiones y recomendaciones de la Sistematización.

**Tiempo:** 33 minutos.

**Recursos:**

- 2 cajas
- rollo de hilo blanco.
- una caja de clips
- peces de cartulina en dos colores con las conclusiones o recomendaciones pegadas al reverso de estos.
- 1 rotafolio del facilitador (con esquema de las conclusiones con las que cierra las exposiciones grupales).

**Pasos:**

1. Explicar el objetivo de la tarea y los procesos. (3")
2. Enlace entre conclusión del trabajo anterior y el presente tema. (2")
3. Los peces se esparcen en el suelo del salón en dos áreas distintas en sus colores definidos. (3")
4. Se da la señal para que los dos grupos inicien su pesca. (5")
5. Se agrupan por colores y leen la conclusión o recomendación según sea el caso. (10")
6. Conclusiones del facilitador. (10")

#### 6.1.9. CONTENIDOS GUÍA No. 4.

##### **A) CONCLUSIONES:**

**CONCLUSIÓN 1.** Tenemos muy claro que el ITOE ha realizado y sigue realizando un proceso, es decir un camino en el que con todos los miembros de la comunidad buscan la superación a través de la transformación de nuestra realidad. Es de reconocer que en cada etapa histórica del ITOE, siempre ha estado presente la orientación proyectiva y el impulso decidido y claro del padre Pepe. Estamos conscientes de que si él en algún momento, impone sus ideas, es para no perdernos en este caminar de superación y de transformación.

**CONCLUSIÓN No. 2.** En base a lo que se vive y se enseña en el ITOE vemos que el Instituto se proyecta con una formación integral en unión de la educación formal y no formal en las áreas de la teoría y la práctica, administración empresarial, formación técnica, formación académica, formación religiosa, etc.

**CONCLUSIÓN No. 3.** Vemos claramente que el ITOE promueve un tipo de educación que busca la promover los valores de la solidaridad, el trabajo en grupo, la criticidad y el protagonismo como contraposición a una educación que promueve el individualismo y la competitividad egoísta.

**CONCLUSIÓN No. 4.** Creemos que los efectos de un ambiente de marginalidad caracterizado por la falta de los servicios básicos se proyecta hacia el interior de las diferentes empresas a través del machismo, autoritarismo, explotación, falta de afectividad, etc.

**CONCLUSIÓN No. 5.** Vemos que la poca claridad de los objetivos propios del Instituto por parte de algunos miembros directivos y no directivos, ha llevado a una especie de pérdida de la mística, al simple activismo y a la poca claridad de las metas.

**CONCLUSIÓN No. 6.** Consideramos que el financiamiento del proyecto basado en ayudas internacionales y donaciones y el "trabajo de choto" de los profesores, ha provocado en algunos momentos cierta inestabilidad y un logro más lento de las metas.

**CONCLUSIÓN No. 7.** Creemos conveniente solidificar el conocimiento de los principios en los que se sostiene del ITOE el proyecto, ya que éstos son la garantía de su buen éxito y de su permanencia.

##### **B) RECOMENDACIONES:**

**RECOMENDACIÓN N°1.** Conviene retomar muy en cuenta el análisis de los procesos de cómo se lleva

adelante la práctica empresarial, ya que, debido a una casi nula sistematización de los procesos de aprendizaje del oficio y de la gestión empresarial, y debido a un pobre seguimiento, se perciben deficiencias en su funcionamiento y desempeño.

**RECOMENDACIÓN N°2.** Sería bueno que entre nosotros se fomentara más la comunicación, las buenas relaciones y la convivencia entre los educadores y educandos como parte de las exigencias del método educativo de don Bosco.

**RECOMENDACIÓN 3°.** Habría que fortalecer los esfuerzos por la educación personalizada y la investigación en grupo, respetando siempre las características individuales y tratando de concretar metodologías y contenidos en la línea cooperativa-solidaria como elementos específicos de toda la experiencia educativa.

**RECOMENDACIÓN N°4.** Creemos que sería necesario crear subsidios de formación y realizar procesos de transmisión de la mística empresarial, cooperativa, salesiana, a los profesores del ITOE.

**RECOMENDACION N° 5.** En base a nuestra experiencia obtenida durante las prácticas empresariales, pensamos que una continua comunicación y formación de los socios y gerentes de las empresas en el área educación, favorecería el adecuado seguimiento educativo de los alumnos en el ambiente de trabajo.

**RECOMENDACIÓN N° 6.** Para mantener una mejor comunicación y desarrollar una mayor consciencia del papel que juega el padre de familia en la educación de sus hijos, conviene involucrarlo de manera mejor organizada en la experiencia educativa del Polígono. Así se mantendría más informado y comprometido en el desempeño de las diversas funciones en las Asambleas y el Consejo de Padres de Familia. El seguimiento de esta experiencia debería estar garantizado e impregnado de una participación protagónica, solidaria y cooperativa.

#### **6.1.10. CONCLUSIONES DE GUÍA N°4.**

Dios piensa siempre en sus hijos y quiere que todos lleguen al conocimiento de la verdad. Con la experiencia educativa del ITOE Dios nos ofrece a todos la verdadera liberación, ya que con ella se quiere respondera todas nuestras necesidades mediante el enfrentamiento de una realidad marginadora en la que cada uno de nosotros se encuentra.

Si cada uno de nosotros se compromete a vivir plenamente esta experiencia de educación liberadora y transformadora, nuestra libertad no se vería amenazada porque todos colaboraríamos en la construcción del

mundo que anhelamos.

Si en algún momento las cosas se han puesto complicadas es porque verdaderamente estamos cambiando. Si en ocasiones no hemos logrado entender el por qué de muchas cosas ("represiones, decisiones no democráticas") es porque necesitamos aprender cada vez más y porque es necesario comprender que no todos conocemos el camino hacia dónde vamos. En la medida que cada uno de nosotros vaya comprendiendo y comprometiéndose cada vez más en esta experiencia educativa del ITOE iremos construyendo el mundo que deseamos y construyéndonos a nosotros mismos en la persona que quisiéramos llegar ser.

La educación recibida en el ITOE en sus dos dimensiones, formal y no formal, debe ser, para todos nosotros la garantía del pleno desarrollo humano; por nada del mundo debemos perder de vista la intencionalidad integral que contiene la experiencia de formar hombres libres, empresarios cooperativistas y protagonistas de nuestra historia.

Debemos prepararnos cada vez más, por hacer de cada uno de nosotros y de los demás una gran empresa. La realidad de marginación no debe ser un obstáculo para la superación; la claridad de la mística podría ser una solución.

Si bien es cierto, que el sistema de financiamiento de la experiencia y del profesor ad honorem, ha producido en algunos momentos el debilitamiento de la misma no se ha de perder la fe de alcanzar las metas por las que luchamos.

#### **CONCLUSIONES DE LAS RECOMENDACIONES:**

La persona desde el momento en que nace, inicia el desarrollo de una serie de procesos, estos son los que producen cambios; siendo así cada uno de los que compartimos esta experiencia educativa del ITOE, debemos de alguna manera promover todos aquellos cambios que nos lleven a ser mejores en la práctica, así por ejemplo: en la práctica empresarial se deberían analizar y sistematizar los procedimientos para garantizar de este modo el pleno desarrollo de la experiencia educativa en su integridad.

Hay que fortalecer los esfuerzos por una buena educación y comunicación que respete los niveles y características individuales para un mejor aprendizaje; conviene además, no dejar a un lado el elemento meramente investigativo para reforzar de este modo la acción concientizadora de la práctica y de la filosofía por la que se encamina la experiencia. Es necesario crear actividades que faciliten la formación de los profesores en la mística propia de la experiencia.

La formación de cada uno de nosotros a través de la educación debería ser la meta. Ésta, no la podemos concretizar si nosotros no desempeñamos bien las funciones correspondientes ya sea como padre de familia, socio, alumno, coordinador, etc.

### 6.1.11. GUÍA DIDÁCTICA DE LA EVALUACIÓN DEL TALLER

**Tema:** Evaluación del Taller.

**Objetivo:** Que los participantes del taller expresen su opinión con respecto al desarrollo del taller.

**Tiempo:** 13 minutos.

**Recursos:** -1 hoja guía de evaluación.

**Pasos:**

1. Explicar el objetivo de la tarea y los procesos. (3")

Passar la hoja guía para que la llenen.(10")

### 6.1.12. GUÍA DE EVALUACIÓN DEL TALLER

**INDICACIONES:** A continuación se le presentan una serie de preguntas, le pedimos que las conteste claramente y que procure en lo posible evitar todo tipo de manchón que vaya a conducir a malas interpretaciones de su respuesta.

1. ¿Cree usted que este tipo de actividades puede ayudar a mejorar el servicio que presta el Instituto Técnico Obrero Empresarial?

Sí\_\_\_ No\_\_\_ Por qué?\_\_\_\_\_

2. Qué le ha parecido la forma en que se ha llevado el desarrollo de este taller.

Muy bueno\_\_\_ Bueno\_\_\_ Regular\_\_\_

3. Considera usted que los medios y recursos que utilizamos en el taller fueron debidamente seleccionados.

Sí\_\_\_ No\_\_\_

4. Después de este taller, ¿estaría usted dispuesto a colaborar y apoyar este tipo de actividades o investigaciones?

Sí\_\_\_ No\_\_\_

# BIBLIOGRAFÍA

- 1- AGUILAR A, Gilberto (1987) Sistematización de experiencias de alfabetización y educación de adultos en El Salvador, San Salvador, Ministerio de Educación.
- 2- BRIONES, CARLOS (1992) La pobreza urbana en El Salvador, UCA editores, San Salvador, El Salvador.
- 3- CELAM, (1988) PUEBLA, 5ª edic., UCA editores, San Salvador, El Salvador.
- 4- Centro de Investigaciones Tecnológicas y Científicas, (1990) El futuro de las Asociaciones Cooperativas del Sector Reformado, Pág. 123.
- 5- ESTEBAN T. Sistematización y Educación de Adultos (versión sintética)
- 6- GARCAS, CARLOS (1989) Video sobre Sistematización (tres módulos), CREFAL.
- 7- GARCAS, CARLOS (1988) Sistematización de Experiencias de Educación Popular: una propuesta metodológica. Patzcuaro, Michoacán.
- 8- MORGAN M., OSORIO R. La sistematización de la práctica. Cinco experiencias con sectores populares, Editorial Humanitas. Centro Latinoamericano de Trabajo Social, México.
- 9- MORATALLA, PEPE (1990) El Hombre del Polígono Industrial Don Bosco, impresión en talleres gráficos del Polígono, San Salvador.
- 10- MORATALLA, JOSE El Polígono Industrial Don Bosco, una alternativa de paz y progreso para El Salvador, impreso en talleres gráficos del Polígono, San Salvador, El Salvador.
- 11- PERLA, R. Modelo metodológico para la sistematización de experiencias y proyectos educativos.
- 12- PERLA, R. (1995) Bases Teóricas y Metodológicas para la Sistematización de Experiencias y Proyectos Educativos, San Salvador.
- 13- PICON ESPINOZA, C. La Sistematización. Un intento de operacionalización.

- 14- PICON ESPINOZA, C. (1985) Educación No Formal de Adultos Campesinos: Sistematización, Evaluación y Prospectivas del Proyecto Consultores de Campo en Michoacán. CREFAL (Centro Regional de Educación de Adultos y Alfabetización funcional para América Latina), México.
- 15- Polígono Industrial D.B. (1994) Reglamentos del Instituto Técnico Obrero Empresarial Don Bosco.
- 16- Polígono Industrial D.B. (1996) Plan de Trabajo 1996 Instituto Técnico Obrero Empresarial Don Bosco.
- 17- Polígono Industrial D.B. (1996) Informe de Área Educación (meses de junio y julio).
- 18- Polígono Industrial D.B. (1996) Proyecto Multiplicador del Polígono Industrial Don Bosco para áreas de extrema pobreza en la Región Centroam., San Salvador 1996, pp.52-83.
- 19- ROSNAY, JOEL (1977) ¿Para qué sirve el enfoque sistémico? Madrid.
- 20- SILVA, HECTOR, (1996) Periódico La Prensa Gráfica "La educación en la posguerra", Revista ECO, pp. 2B, domingo 11 de febrero 1996.
- 21- UNIV.DE HARVARD,  
FEPAD, UCA (1995) La educación en El Salvador de cara al siglo XXI. Desafíos y oportunidades, UCA editores, S.S.
- 22- UNIV.CENTROAMER.  
"JOSE SIMEÓN CAÑAS" Revista ECA "La transformación de la educación en El Salvador", San Salvador, El Salvador.
- 23- VIGANO, Egidio (1988) Sistema Preventivo de Don Bosco, Centro Pastoral Don Rúa, Editorial Sales. Ricaldone San Salvador.