

**GUÍA TÉCNICO PEDAGÓGICA**  
PARA EL DISEÑO DE PROYECTOS  
INNOVADORES DE EDUCACIÓN  
INTERCULTURAL

Amelia Rebeca de los Santos Quintanilla  
Jorge Ramírez Lozano  
José Francisco Lara Torres



# GUÍA TÉCNICO-PEDAGÓGICA

## PARA EL DISEÑO DE PROYECTOS INNOVADORES DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL

Amelia Rebeca de los Santos Quintanilla  
Jorge Ramírez Lozano  
José Francisco Lara Torres



Guía técnico-pedagógica para el diseño de proyectos innovadores  
de educación intercultural

Primera edición, 2013

*Amelia Rebeca de los Santos Quintanilla*

*Jorge Ramírez Lozano*

*José Francisco Lara Torres*

Autores

*Dirección de Información y Documentación de la CGEIB-SEP*

Cuidado de la edición

D.R.© Secretaría de Educación Pública

Coordinación General de Educación Intercultural y Bilingüe

Barranca del Muerto núm. 275, piso 2, Col. San José Insurgentes,

Del. Benito Juárez, C.P. 03900, México, D.F.

Tel. +52 (55) 3601-1000, 3601-1097, 3601-3300 exts. 68583, 68556

<http://eib.sep.gob.mx>

correo-e: [cgeib@sep.gob.mx](mailto:cgeib@sep.gob.mx)

Se autoriza la reproducción, parcial o total, de esta obra siempre que se cite la fuente, sea con propósitos educativos y sin fines de lucro.

Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa.

ISBN: 978-607-9116-20-0

Impreso y hecho en México.

Distribución gratuita. Prohibida su venta.

**GUÍA TÉCNICO-PEDAGÓGICA**  
PARA EL DISEÑO DE PROYECTOS INNOVADORES  
DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

*Emilio Chuayffet Chemor*  
Secretario

COORDINACIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL Y BILINGÜE

*Fernando I. Salmerón Castro*  
Coordinador General

*Beatriz Rodríguez Sánchez*  
Directora de Investigación y Evaluación

*José Francisco Lara Torres*  
Director de Diseño y Apoyo a Innovaciones Educativas

*Ana Laura Gallardo Gutiérrez*  
Directora de Desarrollo del Currículum Intercultural

*Juan Manuel Jiménez Ocaña*  
Director de Formación y Capacitación de Agentes Educativos

*Bibiana Riess Carranza*  
Directora de Educación Informal y Vinculación

*María de Lourdes Casillas Muñoz*  
Directora de Educación Media Superior y Superior

*María Guadalupe Escamilla Hurtado*  
Directora de Información y Documentación

# Índice

<b>Prólogo</b>	<b>7</b>
<b>Introducción</b>	<b>9</b>
<b>Fundamentos de la educación intercultural</b>	<b>11</b>
¿Qué es la educación intercultural?	11
¿Cómo se trata la educación intercultural en los documentos normativos internacionales?	13
¿Cómo se trata la educación intercultural en los documentos normativos nacionales?	14
¿La educación intercultural es para todos o sólo para los indígenas?	16
<b>La innovación educativa</b>	<b>20</b>
¿Qué es la innovación?	20
¿Qué es la innovación educativa?	20
¿Qué es la innovación educativa intercultural y bilingüe?	21
Innovación educativa intercultural	21
Innovación educativa intercultural y bilingüe	22
<b>Diseño de proyectos innovadores en educación intercultural</b>	<b>24</b>
¿En qué consiste un proyecto de innovación?	24
¿Qué es un proyecto?	24
¿Cuáles son los elementos que conforman un proyecto?	26

Proyecto de innovación educativa	29
¿A partir de qué y cómo surge un proyecto?	31
¿Cuáles son los pasos para formularlo?	31
Proyectos de innovación en educación intercultural	32
Gestión de proyectos de innovación educativa intercultural y bilingüe	35
¿A qué aspectos se pueden referir las innovaciones?	35
Sugerencias prácticas para la formulación de proyectos	36
<b>¿Cómo se registran las experiencias de innovación en educación intercultural?</b>	<b>38</b>
Datos generales	38
Características de la escuela	39
Características generales de la experiencia educativa intercultural	39
Descripción de la experiencia educativa intercultural	41
<b>Referencias</b>	<b>48</b>
<b>Anexos</b>	<b>50</b>
Anexo 1. Formato de registro de experiencias en educación intercultural y bilingüe	50
Anexo 2. Instrumentos para la detección de necesidades	54



## Prólogo

La Coordinación General de Educación Intercultural y Bilingüe de la Secretaría de Educación Pública (CGEIB-SEP) tiene entre sus funciones, el diseño de materiales y apoyo a las innovaciones que surgen desde la base del Sistema Educativo Nacional, es decir, desde la práctica docente.

Desde su creación en 2001, la CGEIB-SEP a través de la Dirección de Diseño y Apoyo a Innovaciones Educativas, ha identificado, recopilado, analizado y sistematizado información sobre experiencias innovadoras de docentes y directivos que buscan incluir el enfoque intercultural en su práctica cotidiana.

Desafortunadamente, aún son muy pocos los profesores y profesoras que escriben la información referente a su experiencia docente, lo que impide que sus logros y aprendizajes obtenidos sean conocidos adecuada y oportunamente por sus colegas. Una de las causas principales de esto se debe a que a los docentes se les dificulta la formulación de sus proyectos por no contar con los elementos teóricos y metodológicos para realizarlo. Por tal motivo, como una respuesta a esta necesidad, la CGEIB-SEP presenta la *Guía técnico-pedagógica para el diseño de proyectos innovadores en educación intercultural y bilingüe*.

El presente documento tiene la finalidad de proporcionar información introductoria y comprensible a los docentes y directivos que desean diseñar proyectos innovadores en educación intercultural, sin pretender establecer procedimientos rígidos. De forma breve y ordenada, se dan a conocer los pasos que orienten a los docentes en el diseño de sus proyectos innovadores.

Se busca que el lector primero se familiarice con dos conceptos fundamentales: qué es la educación intercultural y qué es la innovación educativa. Posterior a este acercamiento, con mayor facilidad el lector comprenderá cómo se puede llevar a cabo el diseño de pro-

yectos innovadores en educación intercultural y el registro de su experiencia docente con enfoque intercultural.

Esperamos que esta guía sea una herramienta útil y que logre facilitar su labor.

Fernando I. Salmerón Castro  
Coordinador general  
CGEIB-SEP



## Introducción

El propósito de esta guía técnico-pedagógica para el diseño de proyectos innovadores de educación intercultural es ofrecer a docentes, directivos, funcionarios educativos y a las personas interesadas en el tema, los elementos teórico-metodológicos para la formulación de proyectos innovadores de atención a la diversidad en educación intercultural y bilingüe.

La guía comienza con los fundamentos de la educación intercultural, se propone una definición de ésta, se describe la manera como se aborda la educación intercultural en los documentos normativos internacionales y nacionales, y se destaca la importancia de fomentar la educación intercultural para todos.

A continuación se plantea, en términos generales, qué se entiende por innovación; de manera particular se aborda la innovación educativa y, de manera muy específica, la innovación en educación intercultural y bilingüe.

El siguiente apartado se dedica al diseño de proyectos innovadores en educación intercultural; se destaca en qué consiste un proyecto, cuáles son los elementos que lo conforman, cuáles son los pasos para formular un proyecto de innovación en educación intercultural, así como sugerencias prácticas para la formulación de proyectos.

Finalmente, se presentan los elementos que contiene el formato para el registro de los proyectos, se explica cada uno de ellos, y se proporcionan ejemplos para cada aspecto.

En el anexo 1 se incluye el formato para el registro de los proyectos, elaborado por la Dirección de Diseño y Apoyo a Innovaciones Educativas, y en el anexo 2 la técnica TKJ, que sirve para detectar problemas de una manera colegiada.

José Francisco Lara Torres  
Director de Diseño y Apoyo a Innovaciones Educativas  
CGEIB-SEP



## FUNDAMENTOS DE LA EDUCACIÓN INTERCULTURAL

### ¿Qué es la educación intercultural?

La Organización de las Naciones Unidas (ONU) enfatiza la necesidad de fomentar la equidad y el respeto en todos los pueblos del mundo, mediante la integración de los principios de los derechos humanos, en las escuelas y los programas de estudio.

De acuerdo con la UNESCO, la educación intercultural es una respuesta al reto de proporcionar educación de calidad para todos. Se inscribe en la perspectiva de los derechos humanos, tal como se expresa en la Declaración Universal de los Derechos Humanos (1948):

La educación tendrá por objeto el pleno desarrollo de la personalidad humana y el fortalecimiento del respeto a los derechos humanos y a las libertades fundamentales; favorecerá la comprensión, la tolerancia y la amistad entre todas las naciones y todos los grupos étnicos o religiosos, y promoverá el desarrollo de las actividades de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz. (Art. 26 Inciso 2).

La cultura es el conjunto de signos por el cual los miembros de una sociedad se reconocen mutuamente y, al mismo tiempo, se diferencian de los extranjeros (UNESCO, 1992). Por otra parte, la cultura es el núcleo de la identidad individual y social; es un elemento importante en la conciliación de las identidades grupales en un marco de cohesión social.

La escuela es la institución educativa más visible y su función es fundamental para el desarrollo de la sociedad, ya que fomenta las competencias, actitudes y valores de los estudiantes y los prepara para vivir en sociedad.

Como puede verse, los conceptos de cultura y educación están interrelacionados estrechamente. La diversidad lingüística es un reflejo

de la diversidad cultural. El bilingüismo y el plurilingüismo son una consecuencia de la diversidad lingüística en un plano interpersonal o colectivo y se refieren al uso de más de una lengua en la vida cotidiana.

La diversidad cultural es definida por la UNESCO como “la multiplicidad de formas en que se expresan las culturas de los grupos y sociedades, y también como una manifestación de la diversidad de la vida en la tierra” (UNESCO 2003:11).

La sociedad del siglo XXI es multicultural, presenta una diversidad cultural, lingüística, religiosa y socioeconómica. A los sistemas educativos les corresponde dar respuesta a las necesidades específicas de la diversidad, presente en las aulas y de todas las minorías, comprendidas en éstas los migrantes y los pueblos indígenas. Hay que considerar la manera de fomentar la cultura, los aspectos sociales de las comunidades y de los educandos, para que adquieran conocimientos y habilidades que los preparen para participar plenamente en la sociedad en general.

La interculturalidad supone el diálogo y el intercambio respetuosos y en términos de equidad en los planos local, regional, nacional o internacional.

La educación intercultural se entiende “como el conjunto de procesos pedagógicos intencionados que se orientan a la formación de personas capaces de comprender la realidad desde diversas ópticas culturales, de intervenir en los procesos de transformación social que respeten y se beneficien de la diversidad cultural. Esto supone que se reconozca la identidad cultural como una construcción particular y, por tanto, se acepte la existencia de otras lógicas culturales igualmente válidas, se intente comprenderlas y asumir una postura ética y crítica frente a éstas y la propia” (SEP-CGEIB, 2008:25).

La interculturalidad impulsa un proceso de conocimiento, reconocimiento, valoración y aprecio de la diversidad cultural, étnica y lingüística que caracteriza a México y que se manifiesta en las distintas formas culturales presentes en el país. En la interculturalidad se reconoce al otro como diverso sin borrarlo, sino comprendiéndolo y respetándolo.

## ¿Cómo se trata la educación intercultural en los documentos normativos internacionales?

Podemos observar cómo han ido evolucionando los documentos normativos internacionales en torno al concepto de cultura hasta llegar al concepto actual de diversidad y educación intercultural.

La *Declaración de las Naciones Unidas sobre el fomento, entre la juventud, de los ideales de paz, respeto mutuo y comprensión entre los pueblos* (1965) subraya el papel de la educación en el fomento de la paz, la solidaridad y la cooperación en el plano internacional, y destaca la importancia de educar a los jóvenes en el espíritu de la dignidad de todos los hombres, sin distinción alguna, por motivos de raza, color, origen étnico o creencia.

La *Recomendación relativa al Desarrollo de la Educación de adultos* (1976) contiene varios elementos de importancia para el concepto de educación intercultural al señalar que: “la educación de adultos debería contribuir al desarrollo de la comprensión y el respeto de la diversidad de costumbres y culturas, en los planos nacional e internacional. Resalta el papel activo que tiene el educando como portador de una cultura que le permite ser simultáneamente educando y educador”.

La *Convención sobre los Derechos del Niño* (1989) aborda las complejas responsabilidades culturales de la educación, afirmando que la educación del niño deberá estar encaminada a inculcar en el niño el respeto a sus padres, a su identidad cultural, a su idioma, y a sus valores, a los valores del país, en que vive, del país del que es originario y de las civilizaciones distintas de la suya.

La *declaración sobre los derechos de las personas pertenecientes a minorías nacionales o étnicas, religiosas y lingüísticas* (1992) también subraya la necesidad de contenidos educativos que reconozcan a las minorías y expresa que: “los estados deberán adoptar cuando sea apropiado, medidas en la esfera de la educación, a fin de promover el conocimiento de la historia, las tradiciones, el idioma y la cultura de las minorías que existen en su territorio. Las personas pertenecientes a minorías deberán tener oportunidades adecuadas de adquirir conocimientos sobre la sociedad en su conjunto.

La *Declaración Universal de la UNESCO sobre la Diversidad Cultural* (2001) se refiere a los derechos culturales y destaca el papel de la educación, y señala que toda persona tiene derecho a una educación y a una formación de calidad que respeten plenamente su identidad cultural.

La *Convención de la UNESCO sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales* (2005) refuerza la idea de que la diversidad cultural constituye un patrimonio común de la humanidad y de que su defensa es un imperativo ético inseparable del respeto a la dignidad humana.

## ¿Cómo se trata la educación intercultural en los documentos normativos nacionales?

En este apartado se destacan los más importantes documentos normativos que hacen referencia a la educación intercultural en México.

- La *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos* reconoce, en su artículo 2º, la composición pluricultural de la Nación mexicana “sustentada originalmente en sus pueblos indígenas”, y garantiza el derecho de dichos pueblos de preservar y enriquecer sus lenguas, conocimientos y cultura; además, señala la obligación del gobierno de establecer políticas sociales para garantizar la igualdad de oportunidades, la eliminación de prácticas discriminatorias, así como el desarrollo integral de sus pueblos y comunidades, mediante la participación activa de los propios indígenas (CGEIB, 2004).
- Por otra parte, la *Ley General de Educación* (2010) garantiza el derecho a la educación para todos los habitantes del país y se reconoce por primera vez en la historia jurídica nacional, la educación bilingüe y culturalmente pertinente para la población indígena. En esta ley se menciona que entre los fines que persigue la educación mexicana está el de fortalecer la conciencia de la nacionalidad y de la soberanía, el aprecio por la historia, los símbolos patrios y las instituciones nacionales, así como la



valoración de las tradiciones y particularidades culturales de las diversas regiones del país. También señala que se promoverá el conocimiento de la pluralidad lingüística de la Nación y el respeto a los derechos lingüísticos de los pueblos indígenas.

- Otro documento es la *Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación* (2003), la cual prohíbe toda práctica o conducta discriminatoria que impida o anule el reconocimiento o ejercicio de los derechos y la igualdad real de oportunidades de las personas.
- Otro documento importante es la *Ley General de Derechos Lingüísticos de los pueblos Indígenas* (2004), cuyo propósito es regular el reconocimiento y la protección de los derechos lingüísticos, individuales y colectivos de los pueblos y comunidades indígenas, así como promover el uso y desarrollo de las lenguas indígenas. Esto significa que las lenguas indígenas son reconocidas como lenguas oficiales al igual que el español. También es relevante que esta Ley General regula la creación del Instituto Nacional de Lenguas Indígenas (INALI).
- El *Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012*, en el Eje 3. Igualdad de oportunidades, señala que la finalidad de la política social de la Administración es lograr el desarrollo humano y el bienestar de los mexicanos, mediante la igualdad de oportunidades. Para cumplir este eje, propone 23 objetivos, entre los que sobresalen los siguientes:
  - “Reducir las desigualdades regionales de género y entre grupos sociales en las oportunidades educativas” (Objetivo 10).
  - “Promover la educación integral de las personas en todo el sistema educativo” (Objetivo 12).
  - “Incorporar plenamente a los pueblos y a las comunidades indígenas al desarrollo económico, social y cultural del país, con respeto a sus tradiciones históricas y enriqueciendo con su patrimonio cultural a toda la sociedad” (Objetivo 15).
  - “Eliminar cualquier discriminación por motivos de género y garantizar la igualdad de oportunidades para que las mujeres y los hombres alcancen su pleno desarrollo y ejerzan su derecho por igual” (Objetivo 16).

- “Lograr que todos los mexicanos tengan acceso a la participación y disfruten de las manifestaciones artísticas y del patrimonio cultural, histórico y artístico del país, como parte de su pleno desarrollo como seres humanos (Objetivo 21).
- El *Programa Sectorial de Educación 2007-2012* señala, en relación con la educación intercultural, lo siguiente:
  - Ampliar las oportunidades educativas para reducir desigualdades entre grupos sociales, cerrar brechas e impulsar la equidad.
  - Atender la diversidad lingüística y cultural mediante la información actualizada sobre la diversidad lingüística del país, para fomentar el conocimiento, aprecio y respeto de las lenguas indígenas nacionales e incidir en su fortalecimiento, desarrollo y preservación; así como la elaboración de materiales y recursos didácticos que apoyen el conocimiento y reconocimiento de esta diversidad lingüística.

Basados en los instrumentos jurídicos nacionales e internacionales señalados, se confirma la importancia que la normatividad vigente le otorga a estos derechos y la exigencia de que se concreten en acciones de gobierno que los protejan y logren su plena observancia.

## ¿La educación intercultural es para todos o sólo para los indígenas?

Esta pregunta la han formulado numerosos profesores de educación básica en los talleres que sobre este tema ha desarrollado la Coordinación General de Educación Intercultural y Bilingüe (CGEIB), ya que, desafortunadamente, se considera que la educación intercultural es sólo para los pueblos indígenas y se confunde con el concepto de multiculturalidad.

Como ya se mencionó, en 1992, México se reconoce como un país pluricultural, sustentado originalmente en sus pueblos indígenas

(Art. 4º. Constitucional). En 2001 se derogó este artículo y se transformó en el artículo 2º. Constitucional vigente.

En el *Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012* se reconoce que México debe su riqueza cultural y carácter distintivo como país único en el mundo a sus pueblos originarios. “El profundo carácter mestizo de la nación mexicana sólo puede explicarse por el pasado milenarismo y el presente enriquecedor de sus pueblos y comunidades indígenas” (PND 2007-2012:199).

Este reconocimiento ha significado un cambio paradigmático, y un avance, ya que es pasar de la concepción de un país monocultural, que ignoraba legalmente a las culturas originarias, a un país pluricultural y plurilingüe que reconoce la diversidad en esta materia. Sin embargo, la multiculturalidad sólo se refiere a la coexistencia de distintas culturas en un determinado territorio, por lo que pueden presentarse formas de relación asimétrica entre ellas, que consisten en discriminación, explotación, segregación, exclusión, abandono o asimilación.

La interculturalidad va más allá: “La interculturalidad se refiere a la presencia e interacción equitativa de diversas culturas y la posibilidad de generar expresiones culturales compartidas, adquiridas por medio del diálogo y de una actitud de respeto mutuo”. (Artículo 4º. de la *Convención sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales*, inciso 8, UNESCO, 2005).

La interculturalidad considera a la diversidad en todos sus aspectos (género, edad, capacidades, culturas, lengua) como principio fundamental, como una riqueza pedagógica, donde cada individuo se desarrolla desde su diferencia.

La educación intercultural bilingüe en México ha sido fortalecida con la creación de la CGEIB, mediante Decreto Presidencial en enero de 2001, con tres objetivos fundamentales, que han orientado sus acciones y se han traducido en beneficios importantes para los pueblos indígenas.

- Mejorar la calidad de la educación destinada a poblaciones indígenas.
- Promover la educación intercultural bilingüe destinada a poblaciones indígenas en todos los niveles educativos.

- **Desarrollar una educación intercultural para todos los mexicanos.**

Los niveles elevados de discriminación de la población mexicana han repercutido, incluso, en una actitud de devaluación de la autoestima de los miembros de los pueblos indígenas, a tal grado de que muchos padres de familia que son indígenas y cuyos hijos acuden a planteles generales de educación básica le piden a sus hijos que no digan que son indígenas y tampoco que hablen su lengua, a fin de no sufrir la grave discriminación que ellos experimentaron en su paso por la escuela.

La encuesta que la Secretaría de Desarrollo Social realizó en 2006 sobre la discriminación en México, arrojó resultados muy graves acerca de los niveles de discriminación que hay en México, sobre todo hacia los pueblos indígenas. Dos preguntas principales reflejan esta realidad: A la pregunta de si usted estaría de acuerdo en que un asentamiento indígena se estableciera cerca de su domicilio, 40% respondió que no lo permitiría y que incluso haría esfuerzos por impedirlo. Otra pregunta se refería al desarrollo de los pueblos indígenas y el 50% de la gente opinó que sólo si se asimilaban a la cultura predominante ellos podrían desarrollarse.

La *Encuesta sobre Discriminación 2010*, realizada por el Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (Conapred), encuentra que más de 40% de la población en el país considera que no se respetan los derechos de las personas indígenas; 31% piensa que sólo se respetan de manera parcial; mientras que 22% opina que sí se respetan (Conapred, 2010).

La educación intercultural “supone el conocimiento profundo de la lógica cultural propia y el de lógicas culturales diferentes” (SEP-CGEIB, *Políticas y fundamentos de la educación intercultural bilingüe en México*, 2007:49). De ahí que la educación intercultural sea necesaria para todos, no sólo para abatir la discriminación hacia los indígenas, sino como una forma para fortalecer el aprecio por lo más valioso del patrimonio cultural de la nación, el cual se ha visto enriquecido con las aportaciones de los miembros de culturas que han migrado a México, como son los menonitas, chinos, hebreos, coreanos, guatemaltecos, entre otros.

En la medida en que se fomente una educación intercultural para todos, se irán eliminando las diferentes manifestaciones de las asimetrías valorativas (discriminación, exclusión, intolerancia), y se contribuirá a disminuir las escolares, manifestadas en los bajos indicadores de rendimiento escolar de los alumnos.

## La innovación educativa

### ¿Qué es la innovación?

Etimológicamente, el término innovar deriva del latín *novus*, nuevo (Corominas, 1988); innovación significa algo nuevo y diferente. Una innovación es un trabajo creativo, una manera de cambiar la manera de hacer algo, de hacerlo distinto, de transformar en algún aspecto lo existente.

La innovación implica cambio, modificación, renovación, responder a una necesidad, una alternativa o una ruptura con algo ya establecido. La innovación consiste en hacer algo diferente para resolver un problema, satisfacer una necesidad o deseo, u obtener mejores resultados en un contexto determinado. La innovación puede ser aplicada en los ámbitos personal, familiar, laboral y educativo, entre otros.

### ¿Qué es la innovación educativa?

La innovación es una acción de mejora, para atender, principalmente, una necesidad de obtener mejores resultados en el ámbito educativo.

En este ámbito, por lo general, la innovación surge de una insatisfacción en el proceso educativo, o por un deseo de introducir una mejora o cambio que se perciba como una manera distinta o diferente de hacer algo.

En el aspecto educativo, la innovación lleva implícito el deseo de lograr una educación de calidad. La innovación educativa también se caracteriza por considerar la necesidad y a sus actores como parte fundamental, así como por involucrar a la comunidad.

Para Silvia Schmelkes (2006) innovación educativa es un proceso deliberado de mejoramiento de la calidad educativa en un contexto específico. Parte de una necesidad educativa no satisfecha total-

mente o de resultados pobres, y busca encontrar la satisfacción a la necesidad detectada, lo que conlleva un aprendizaje para todos.

## ¿Qué es innovación educativa intercultural y bilingüe?

### Innovación educativa intercultural

Como ya se mencionó, se entiende por interculturalidad la relación entre diversas culturas que interactúan en un determinado contexto, desde planos y en condiciones de igualdad, por lo que las innovaciones educativas interculturales, combaten la existencia de asimetrías debidas a relaciones de poder. Reconocen al otro como diferente, no lo borran ni lo apartan, sino que buscan comprenderlo y respetarlo (Schmelkes, 2006).

En ocasiones se considera que las escuelas son homogéneas, cuando en realidad las personas que interactúan en ellas (alumnos, docentes, directivos, padres de familia) son diversas. De ahí que la innovación educativa intercultural incida en la comprensión de la realidad desde diversas ópticas culturales, a partir de las cuales se proponen procesos de transformación en los que las personas involucradas reconozcan, respeten y valoren la diversidad cultural presente en la comunidad educativa y se enriquezcan de ella.

Las innovaciones educativas interculturales generalmente surgen del interés que tienen los que las realizan por dialogar con los otros, de reconocerse desde la diferencia, de igual a igual, con el propósito de enriquecerse recíprocamente, ya que en esto radica el sentido profundo de lo intercultural (Schmelkes, 2006).

Esta autora señala también que este tipo de innovación reconoce la diversidad como ventaja pedagógica y considera la diferencia no sólo como algo necesario, sino como algo virtuoso, que permite la comprensión y el respeto entre las culturas. No se circunscribe al ámbito escolar (profesores, currículum, enseñanza, etc.), ni es exclusiva de un

grupo étnico particular, sino que permea al ámbito colectivo y global, como serían los aspectos culturales y personales.

Las innovaciones educativas interculturales, a diferencia de otras, generalmente parten de lo local, ya que nadie innova al margen de su cultura. La mayoría de estas innovaciones, surgen de abajo hacia arriba, y de la periferia al centro. Sin embargo, también pueden generarse de adentro hacia fuera y desde arriba hacia abajo, de acuerdo a la escala jerárquica del sistema educativo.

La innovación educativa intercultural genera un intercambio de conocimientos y demuestra que, para tener éxito, se requiere hacer propuestas, proyectos y acciones distintos, con pasión y convencimiento, mostrando cariño y respeto por la gente.

Como conclusión, la motivación para responder a las necesidades específicas detectadas de los miembros de la comunidad educativa, en un contexto determinado, pone en práctica la innovación educativa intercultural.

## Innovación educativa intercultural y bilingüe

La lengua es un elemento formador de la cultura, herramienta del pensamiento, vía de comunicación y expresión, así como memoria histórica de los grupos sociales. Desempeña un papel importante en la vida sociocultural, por lo que es ejemplo de la rica variedad de expresiones del pensamiento y de las capacidades de creación, recreación e imaginación de cada grupo. Por lo tanto, el componente lingüístico es fundamental para la educación intercultural, pues en países multilingües y multiculturales, como México, reconocer la estrecha relación entre el desarrollo de la lengua materna y el aprendizaje de otras lenguas permite construir una realidad lingüística nacional que presente características de bilingüismo equilibrado y multilingüismo eficaz, mediante el diseño de nuevas técnicas y recursos didácticos.

Las innovaciones educativas interculturales y bilingües, además de incorporar la relevancia cultural, incluyen el componente lingüístico. Esencialmente se orientan hacia la promoción del conocimiento, del reconocimiento y de la valoración de las lenguas maternas de los



pueblos indígenas originarios de México, así como de otras culturas inmigrantes que forman parte ya de nuestro país.

Un país que se considera a sí mismo plurilingüe deberá asegurar que la educación que ofrezca a sus pueblos originarios logre un bilingüismo real, oral y escrito, en la lengua indígena de la cultura a la que se pertenece y en español como punto de partida para el aprendizaje de otras lenguas. Este bilingüismo debe procurarse cuando los niños y niñas de un pueblo indígena hablan su lengua materna, para que la fortalezcan, pero también cuando no la hablan, precisamente para que la recuperen. Al estar en contacto con ellos, los no hablantes de lenguas originarias participan y se enriquecen de los saberes provenientes de los pueblos originarios.

La CGEIB ha propuesto una noción operativa de innovación en educación intercultural, basada en el análisis de las experiencias innovadoras relevantes que ha publicado. Esta noción operativa se ha enriquecido con las aportaciones de los miembros de organizaciones e instituciones que atienden diferentes niveles educativos y que llevan a cabo dichas innovaciones:

Estrategia de acciones educativas planificadas, de acuerdo con las distintas problemáticas que quieran abordarse en la escuela y cuyo diseño, desarrollo e implementación, necesariamente establezca el diálogo entre saberes occidentales y los generados por los pueblos originarios con los que compartimos territorio; fomente una relación respetuosa y simétrica entre individuos que se identifican con elementos culturales distintos, permitiendo la reflexión crítica y creativa, de los saberes de vida implicados. Es imprescindible que la estrategia a realizar surja de un proceso de consenso entre los actores involucrados. Para ello, es fundamental generar y garantizar relaciones horizontales, que permitan una negociación social justa para construir acuerdos dinámicos y unánimes hacia la consolidación de una educación intercultural para todos en los centros educativos del país (proceso de elaboración de la noción operativa coordinado por Marcela Repetto Becerra).

## Diseño de proyectos innovadores en educación intercultural

### ¿En qué consiste un proyecto de innovación?

Para entender mejor lo que es un proyecto de innovación, se empezará por definir qué es un proyecto.

### ¿Qué es un proyecto?

En términos generales, un proyecto es una idea que se tiene para realizar alguna acción. Cada día nos enfrentamos a la ejecución de proyectos, los cuales se relacionan con nuestra vida personal o profesional.

El *Diccionario de la Real Academia Española*, presenta varias definiciones de proyecto:

- Designio o pensamiento de ejecutar algo.
- Planta y disposición que se forma para la realización de un tratado, o para la ejecución de algo de importancia.
- Primer esquema o plan de cualquier trabajo que se hace a veces como prueba antes de darle la forma definitiva.

Como puede verse, un proyecto es el deseo de realizar alguna acción o ejecutar alguna cosa de importancia; puede verse también como una primera versión de cualquier trabajo, antes de realizarlo.

La palabra *proyecto* proviene del latín *proiectus*, derivado del supino del verbo *proicere*, del latín *pro* (hacia adelante) y *iacere* (lanzar) cuyo supino es *pro-* más *iacum*, que con apofonía da *proiectum*. Es decir, proyecto es literalmente lanzamiento hacia adelante, hacia el futuro. De ahí las palabras proyectar, proyectil, proyector, etcétera. (<http://etimologias.dechile.net/?proyecto>)

Un proyecto se puede definir como una serie de acciones planificadas que están interrelacionadas y son congruentes entre sí, cuya finalidad es alcanzar un propósito o un objetivo dentro de un periodo de tiempo determinado.

La UNESCO (1993:8), por su parte, define al proyecto como “un conjunto de actividades interrelacionadas, que han de realizarse mediante una administración y unos recursos unificados, con el fin de lograr un objetivo específico en un plazo determinado”. Señala que “un proyecto es una respuesta planificada para invertir en forma eficiente más recursos con el fin de obtener una solución a un problema o necesidad”.

Para Ander-Egg (1989) el proyecto es “un diseño o pensamiento de ejecutar algo, cualquier previsión, ordenación o predeterminación que se hace para la ejecución de una obra u operación. Es un componente o unidad más pequeña que forma parte de un programa.

El conjunto de actividades que se proponen realizar de una manera articulada entre sí, con el fin de producir determinados bienes o servicios capaces de satisfacer necesidades o resolver problemas”.

Para Álvarez (1997) un proyecto es un proceso que describe la idea dinámica de una acción organizada para lograr determinados fines u objetivos, que se puede planear, administrar y evaluar por sí mismo, constituyendo un ámbito de gestión peculiar que no puede ser confundido con el de la entidad madre o del sistema del cual surge.

El proyecto se puede definir como la descripción y el desarrollo de un proceso que permite ver un problema relevante y complejo, para orientar un proceso de cambio mediante la instrumentación de estrategias apropiadas, dentro de un horizonte de tiempo y espacio dados.

El concepto proyecto puede ser aplicado en diversos ámbitos, como son el educativo, el social, el artístico, el de la arquitectura y la ingeniería, entre otros.

Para el caso de esta guía se considera proyecto a un conjunto de acciones que:

- Se presentan de manera organizada.
- Están orientadas a resolver un problema, satisfacer una necesidad identificada, o introducir una propuesta de mejora.

En esta definición está inmersa la planeación como un proceso anticipado para la ejecución de actividades que responden a una problemática, una necesidad o una propuesta de mejora.

## ¿Cuáles son los elementos que conforman un proyecto?

No hay un acuerdo único acerca de los elementos que deben integrar un proyecto. Sin embargo, después de analizar a diferentes autores, se identificaron los elementos fundamentales que constituyen la Teoría de Proyectos.

Para mayor claridad, en la siguiente tabla, se presenta un análisis comparativo de los diferentes elementos de la Teoría de Proyectos que proponen cada uno de los autores.

<b>Tabla comparativa, por autor, de los elementos de la Teoría de Proyectos</b>				
<b>ÁLVAREZ</b>	<b>ANDER-EGG</b>	<b>ILPES<sup>1</sup></b>	<b>MENARES</b>	<b>UNESCO</b>
Nombre o título del proyecto	Denominación del proyecto			
Carácter del proyecto y naturaleza del problema que enfrenta	Naturaleza del proyecto	Naturaleza y tipo de proyecto	Identificación del universo de problemas	
Origen y antecedentes del proyecto	Origen y fundamentación	Antecedentes		
Objetivos	Objetivos-propósitos	Objetivos y productos	Objetivos e impactos	Objetivo proyecto
Metas	Metas			

<sup>1</sup> Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES).

<b>Tabla comparativa, por autor, de los elementos de la Teoría de Proyectos</b>				
<b>ÁLVAREZ</b>	<b>ANDER-EGG</b>	<b>ILPES<sup>1</sup></b>	<b>MENARES</b>	<b>UNESCO</b>
Justificación				
	Localización física o contexto	Contexto, justificación		
Líneas de acción, metodología y estrategias	Actividades y tareas (metodología)		Actividades y tareas	Productos, actividades que el proyecto puede producir
Cronograma, calendario de actividades, red de actividades	Calendarización o cronograma	Calendarización	Programa de actividades y cronograma	Tiempo para lograr el proyecto, plan de trabajo
	Beneficiarios		Beneficios e impacto del programa	Impacto
Recursos de personal, organización	Recursos humanos	Insumos	Programación de recursos	Recursos humanos
Recursos de infraestructura	Recursos materiales		Programación de recursos	Recursos materiales
Análisis de costos, presupuesto y financiamiento	Recursos financieros	Estudio financiero	Programación de recursos	Recursos financieros
Previsiones para instrumentación, seguimiento, evaluación y control del proyecto		Plan de ejecución	Diseño e implementación del proyecto, evaluación del proyecto	Criterios para evaluarlo o juzgarlo, medios para verificarlo, riesgos en la ejecución del proyecto

Fuente: Elaboración de Amelia Rebeca de los Santos Quintanilla.

## Elementos fundamentales que forman parte de un proyecto general

Todo proyecto tendría que contar con los siguientes elementos en el orden que se presenta para que responda a la generalidad de la Teoría de Proyectos.

1. Un **título**, o denominación: Identifica la temática y el ámbito de acción del proyecto.
2. **Descripción** del proyecto: Explicita la naturaleza del problema que se enfrenta, o la necesidad que se pretende resolver o la propuesta que se quiere implementar con dicho proyecto.
3. **Antecedentes**: Señalan los orígenes y las razones o motivos por las cuales surge el proyecto.
4. **Objetivos**: Precisan, en sentido general, los propósitos y alcances del proyecto.
5. **Metas**: Señalan, de manera cuantitativa, los logros que se quiere alcanzar y el tiempo en el que se desea conseguirlos.
6. **Contexto**: Describe el lugar y la localización donde se ejecutará el proyecto.
7. **Metodología**: Señala las estrategias, actividades y tareas específicas que se han de cubrir con el proyecto.
8. **Cronograma**: Calendarización que ayuda en la organización de las actividades al marcar los tiempos en que se realizarán.
9. **Beneficiarios**: Destinatarios a quienes van dirigidos las acciones del proyecto.
10. **Recursos humanos**: Personas quienes participan en la planeación, desarrollo y evaluación del proyecto.
11. **Recursos materiales**: Diversos materiales que se requerirán durante el desarrollo del proyecto.
12. **Recursos financieros**: Financiamiento para el desarrollo del proyecto en caso de que se requiera.
13. **Previsiones para instrumentación y evaluación**: Orientaciones acerca de las acciones de seguimiento, evaluación y control del proyecto.

## Proyecto de innovación educativa

El proceso de innovación tiene varias etapas que van desde la identificación de algún resultado insatisfactorio, algo que no nos gusta cómo se está realizando, hasta la implantación o puesta en práctica de la propuesta, con su respectiva evaluación.

### Etapas de un proyecto de innovación

Un proyecto de innovación, generalmente, sigue las siguientes etapas en su formulación o surgimiento:

- Identificación de algún resultado insatisfactorio de manera individual o colectiva. Por ejemplo: bajos resultados en el rendimiento escolar de los alumnos, pérdida de las tradiciones culturales de la región, etcétera.
- Generación de una propuesta que resuelva la insatisfacción. En este paso es conveniente que la comunidad participe. Por ejemplo: actividades extraescolares que permitan a los alumnos fortalecer los aprendizajes y habilidades; diseño de una propuesta para fortalecer las tradiciones de la región con actividades escolares donde se invite a participar a los miembros de la comunidad.
- Estructuración de la propuesta, con todos sus elementos.
- Piloteo de la propuesta, por ejemplo, en alguno de los grupos de la escuela, que se proponga de manera voluntaria.
- Ajustes a la propuesta, para analizar los resultados obtenidos con el fin de identificar los cambios que garanticen mejores resultados.
- Implantación o puesta en práctica de la propuesta.
- Evaluación de la propuesta.

## Actores del proyecto de innovación

En general, los proyectos pueden ser impulsados por diversos actores, quiénes pueden promover o propiciar el surgimiento de una innovación, principalmente:

- Los maestros
- Los directores de escuela
- La comunidad escolar
- Los padres de familia
- Las instituciones

## Resistencia al cambio

Los proyectos de innovación, por lo general, enfrentan resistencias para su puesta en operación por parte de diversos actores, debido al temor de que la nueva forma de hacer algo no resulte como se había esperado, y a pesar de que la fórmula “establecida” no obtenga resultados del todo satisfactorios.

## Campos educativos

Las innovaciones pueden desarrollarse en diversos campos de la educación tales como:

- Currículum, por ejemplo, incorporando contenidos regionales en la enseñanza del español y las matemáticas.
- Evaluación de los alumnos que permita identificar sus debilidades para superarlas.
- Formación docente, mejorando las actitudes y la planeación de los docentes.
- Estrategias didácticas, que implica cambiar las estrategias establecidas por otras que consideren los estilos de aprendizaje de los alumnos.



- Gestión escolar, al identificar y hacer un diagnóstico claro que permita formular proyectos de innovación.
- Clima escolar, realizando un diagnóstico del clima que prevalece en la institución y planteando propuestas de mejora.

## ¿A partir de qué y cómo surge un proyecto?

Un proyecto surge cuando se presenta alguno de los casos siguientes:

- Cuando se presenta o se identifica una situación problemática que requiere resolverse.
- Cuando surge una necesidad que hay que satisfacer.
- Cuando se planea la introducción de una propuesta de mejora.

## ¿Cuáles son los pasos para formularlo?

Los pasos o fases para formular un proyecto son los siguientes:

1. **Planeación.**<sup>2</sup> En esta fase se detecta una situación problemática que prevalece en la comunidad, institución o aula, sobre la cual partir para el diseño de un proyecto. Se identifica una necesidad sentida por la comunidad o por los posibles participantes y se plantea el proyecto. Éste tiene que responder a necesidades insatisfechas o no resueltas, es decir algo que no se haya cumplido con anterioridad. Antes de pasar a la siguiente fase es importante considerar la factibilidad de realizar el proyecto, y considerar las posibles soluciones.
2. **Diseño.** En esta etapa se analiza el problema y las posibles soluciones, y se selecciona la más factible. Asimismo, se conjuntan

---

<sup>2</sup> Es importante considerar que la fase de planeación, en la que surge la idea y la fase de diseño, forma parte de lo que se le podría llamar *anteproyecto*. Es hasta la siguiente fase, la de implementación, en la que el proyecto es propiamente considerado como *el proyecto*.

los diferentes elementos del proyecto para conformarlo, se especifica cómo surge el proyecto, que objetivos se lograrán, mediante cuáles acciones y estrategias se realizará, y se presenta un cronograma de las actividades propuestas y su tiempo de realización. Antes de pasar a la siguiente etapa se presenta el proyecto a la comunidad, al líder, al director, a la institución pertinente para su aprobación o para las adecuaciones que se requieran, antes de pasar a la fase de implementación o ejecución.

3. **Implementación.** En esta etapa el proyecto se pone en práctica, se realizan las acciones propuestas en la fase de diseño.
4. **Evaluación.** La generalidad de los autores que escriben acerca de la Teoría de Proyectos plantea esta fase al final del proceso. No obstante, podría evaluarse cada etapa y cada una de las acciones propuestas. Con base en los resultados, se adecuarían las acciones de la siguiente fase, o bien podría continuarse con el plan original.

## Proyectos de innovación en educación intercultural

Generalmente los proyectos parten de un ámbito local. Se reconoce la diferencia, es decir, se satisfacen las necesidades educativas, considerando la diversidad.

Los alumnos, los docentes y la comunidad son los sujetos activos en la promoción y desarrollo del proyecto de innovación. Los contenidos tienen un carácter holístico, es decir, considera la experiencia educativa en conjunto.

La UNESCO (2006) emite tres principios sobre la educación intercultural:

1. La educación intercultural respeta la identidad cultural del educando, impartiendo a todos una educación de calidad que se adecue y adapte a su cultura.

2. La educación intercultural enseña a cada educando los conocimientos, las actitudes y las competencias culturales necesarias para que pueda participar plena y activamente en la sociedad.
3. La educación intercultural enseña a todos los educandos los conocimientos, actitudes y competencias culturales que les permiten contribuir al respeto, al entendimiento y a la solidaridad entre individuos, entre grupos étnicos, sociales, culturales y religiosos y entre las naciones.

De esta manera los proyectos de innovación en educación intercultural podrán versar sobre diversas temáticas, tales como las siguientes:

- Recuperar los saberes y experiencia de profesores y alumnos.
- Recuperar la historia y los valores.
- Inculcar en los educandos el respeto a la identidad cultural.
- Recuperar las tradiciones y las manifestaciones artísticas como las narraciones, la poesía y el teatro.
- Recuperar el patrimonio cultural del país.
- Promocionar los entornos pedagógicos que respeten la diversidad cultural.
- Propiciar oportunidades iguales y equitativas entre los alumnos.
- Promover un entorno pedagógico activo de respeto.
- Incorporar los contenidos de la educación intercultural de manera transversal.
- Apreciar la realidad pluricultural y multilingüe de México.
- Valorar los aportes de los pueblos indígenas y destacar la riqueza cultural de la nación mexicana.
- Fortalecer el conocimiento y el orgullo por la cultura propia, como elemento para afianzar la identidad.
- Comprender la realidad desde perspectivas culturales diversas, que faciliten el entendimiento de las prácticas culturales propias y ajenas, de manera crítica y contextualizada.
- Avanzar en el logro de los objetivos de aprendizaje para todos, con calidad, equidad y pertinencia.

- Desarrollar competencias comunicativas, tanto orales, como escritas, en su lengua materna y en su segunda lengua (SEP, CGEIB, 2006:29-30).

Algunos ejemplos de temáticas de innovación en educación intercultural y bilingüe que han propuesto los maestros de educación básica son los que se refieren a:

- Cultura local (por ejemplo: la identificación de rasgos y manifestaciones de la cultura local)
- Festividades de la comunidad (por ejemplo: formas en que se realizan las celebraciones).
- Estrategias didácticas para el fortalecimiento de la lengua indígena (por ejemplo: rotulación en lengua indígena de las áreas de la escuela, elaboración de diccionarios y de textos bilingües).
- Valores comunitarios (por ejemplo: el tequio como una forma de cooperación voluntaria de los miembros de la comunidad).
- Tradiciones de la comunidad (por ejemplo: carnaval, fiestas religiosas, entre otras).
- Gastronomía tradicional y local (por ejemplo: elaboración de recetas y platillos propios de la comunidad, dulces típicos, muestras gastronómicas, etcétera).
- Expresiones artísticas de la comunidad (por ejemplo: elaboración de textiles, cerámicas, chaquiras, etc., con apoyo de artesanos de la comunidad).
- Actos cívicos (por ejemplo: inclusión de actividades didácticas interculturales en las principales celebraciones cívicas).
- Diversidad en el aula (por ejemplo: identificación de las diferentes manifestaciones de la diversidad cultural, lingüística, étnica presentes en el aula).
- Fechas conmemorativas de la comunidad (por ejemplo: identificación de los antecedentes históricos y significados de cada conmemoración).
- Raíces y antecedentes históricos de la comunidad.

## Gestión de proyectos de innovación educativa intercultural y bilingüe

¿Qué acciones pueden propiciar la gestión de una innovación educativa?

- La observación, en el aula, la escuela, la comunidad o en los hogares de los alumnos.
- La narración de historias y relatos de la comunidad, además de conferencias, pláticas y diálogos.
- La presentación, en el periódico comunitario y escolar, de acontecimientos y métodos.
- La recuperación de los saberes de la comunidad (formas de cultivo, plantas medicinales, prevención de accidentes, etcétera).

Hay que recordar que se trata de innovar desde y con la escuela. Se intenta recuperar los saberes que fortalezcan la identidad y dignidad cultural indígena.

## ¿A qué aspectos se pueden referir las innovaciones?

- Al currículum.
- A la formación de docentes.
- A las estrategias de enseñanza aprendizaje.
- A las metodologías, entre otros.

La propuesta y el desarrollo de una innovación educativa a menudo conllevan resistencias que en ocasiones impiden su aplicación. Estos desafíos pueden ser obstáculos de índole personal y administrativa y, principalmente, temor a no tener éxito en la propuesta.

Los proyectos innovadores en educación intercultural deberían propiciar:

- El trabajo en equipo en contextos multiculturales en los que la creatividad exige combinar el saber teórico y práctico tradicional o local con la ciencia y la tecnología.
- Los planes de estudio que consideren transversalmente los contenidos regionales y el contexto cultural propio de cada región.

## Sugerencias prácticas para la formulación de proyectos

Después de haber detectado alguno de los tres aspectos que ya se mencionaron (un problema, una necesidad sentida o una propuesta para incorporar una mejora), y antes de comenzar un proyecto es necesario cuestionarse cómo será éste. Ander-Egg (1990) propone 10 preguntas que ayudan a abrir la mente y se consideran una forma de sistematización del sentido común, ya que proporcionan las condiciones mínimas para poder formular y desarrollar un proyecto.

Estas preguntas ayudan tanto a formular un proyecto, como a descartar propuestas que no son viables.

Las preguntas sugeridas por Ander-Egg para abrir la mente son las siguientes:

PREGUNTA	ACTIVIDAD	ELEMENTO DEL PROYECTO
¿Qué vamos a hacer?	Lo que se quiere hacer.	Nombre del proyecto.
¿Por qué lo vamos a hacer?	Fundamentación del proyecto, el origen, por qué se eligió, el diagnóstico.	Orígenes, antecedentes y fundamentación.
¿Para qué lo vamos a hacer?	Qué se intenta que logre el proyecto.	Objetivos, propósitos.
¿Cuánto vamos a hacer?	Qué se quiere hacer (unidad de medida).	Metas.
¿Dónde lo vamos a hacer?	Ubicación del espacio.	Contexto, localización.

PREGUNTA	ACTIVIDAD	ELEMENTO DEL PROYECTO
¿Cómo se va a hacer?	Lista de acciones y actividades específicas.	Metodología (estrategias, actividades).
¿Cuándo lo vamos a hacer?	Determinación del tiempo que tardará el proyecto.	Calendarización.
¿A quiénes va dirigido?	Identificar beneficiarios.	Destinatarios.
¿Quiénes lo vamos a hacer?	Identificar los responsables de cada actividad.	Recursos humanos.
¿Con qué se va a hacer?	Determinar los recursos materiales y financieros que se requerirán.	Recursos financieros y materiales.

Al responder a estas preguntas se tiene un panorama general de cómo se conformará el proyecto. Lo siguiente es fundamentar la necesidad o problemática, para ello, se puede utilizar la técnica de diagnóstico TKJ para identificar situaciones problemáticas (véase anexo 2).

Esta técnica la puede aplicar con alumnos, docentes, personal directivo y padres de familia u otros familiares. De esta manera se tendrá un diagnóstico, es decir, se tendrá información y se documentará el problema con hechos y datos.

El siguiente paso es proponer posibles soluciones. El tercer paso es elegir la solución más conveniente: se analizan las opciones y las alternativas, se analizan las ventajas y desventajas de cada una y se selecciona la más viable, de acuerdo con los recursos y el tiempo con que se cuenta para realizar el proyecto.

Resumiendo:

Los pasos para formular un proyecto son los siguientes:

- Realizar un diagnóstico.
- Buscar opciones y alternativas.
- Seleccionar la solución más conveniente.
- Formular la propuesta con sus objetivos.
- Programar las actividades en un cronograma.

## ¿Cómo se registran las experiencias de innovación en educación intercultural?

Una vez que el proyecto se pone en práctica, genera una serie de experiencias que es necesario documentar y registrar.

No existe un formato único para el registro de las experiencias, por lo general, cada institución diseña un formato para el registro de sus proyectos. La CGEIB cuenta con un formato diseñado especialmente para dicho propósito.

La Dirección de Diseño y Apoyo a Innovaciones Educativas integró este formato para facilitar tanto la formulación de proyectos como el registro de las experiencias que se lleven a cabo.

Este formato puede ser apreciado en el Anexo 1, y contiene los elementos que se mencionan a continuación. Para ilustrarlos mejor, se presentan varios ejemplos de experiencias innovadoras en educación intercultural.

### Datos generales

Se pretende obtener información para ubicar la escuela, y que los interesados en conocer más sobre la experiencia de educación intercultural que están llevando a cabo puedan contactar a las personas que la diseñaron y participan en ella.

- Se solicita la fecha en que se llena el formulario, por ejemplo: **10 de noviembre de 2008.\***
- La clave del centro de trabajo (CCT): **28DPR8899E.**
- El nombre de la escuela: **Benito Juárez.**
- La ubicación completa de la escuela: **Calle Lago de Texcoco 28, colonia Tlalxpana, México, D. F.**

\* Todos los datos en negritas, que aparecen después de las características, son ejemplos.



- El nombre del director: **Profr. Juan Sánchez Riquelme.**
- El nombre de la persona que proporciona la información de la experiencia: **Profr. Juan Francisco Pérez Rodríguez.**

## Características de la escuela

Esta parte tiene el propósito de resaltar algunas particularidades del centro escolar en el que se realiza la innovación educativa intercultural.

- Se solicitan datos acerca del nivel educativo que atiende, por ejemplo: **Primaria.**
- El tipo de sostenimiento: **Pública.**
- La modalidad: **General.**
- El tipo de organización: **Completa.**
- Características de los alumnos a los que va dirigida la experiencia:
  - Total de alumnos en la escuela zona escolar: **750**
  - Número de niñas: **325**
  - Número de niños: **325**
  - Total de alumnos indígenas: **100**
  - Número de niños indígenas: **55**
  - Número de niñas indígenas: **45**

## Características generales de la experiencia educativa intercultural

Esta parte del formulario tiene el propósito de ubicar el entorno en el que se aplica la experiencia en educación intercultural.

- Título o denominación que se le dio a la experiencia. Por ejemplo:

- Saberes y experiencias de los miembros de la comunidad.
  - Costumbres y tradiciones de día de muertos en el estado de Puebla.
  - La identidad y autoestima en los niños migrantes de nivel primaria.
  - Diversidad lingüística presente en el aula.
  - Los aportes de los pueblos indígenas en la comunidad de Ayotzinapan.
  - La diversidad cultural en los alumnos de la comunidad de Santa Cruz.
- El ámbito donde se desarrolla la experiencia (aula, escuela o comunidad): **Aula.**
  - Los grados educativos donde se aplica la experiencia: **Grupos de 3°. a 6°.**
  - El número de alumnos que participan en la experiencia: **3er. grado, 30 alumnos; 4°. Grado, 29; 5°. grado 25; 6°. grado 20. Total 104.**

El número de profesores que participan en la experiencia: **Cuatro profesores, uno de cada grado.**

- El número de profesores que hablan una lengua indígena: **Dos profesores hablan náhuatl; tres hablan rarámuri.**
- El tiempo que se dedicará a la innovación: **Se llevará a cabo durante el ciclo escolar 2008-2009, en el desarrollo cotidiano de las clases.**
- El año en que inicia la experiencia: **Agosto 2008.**
- Descripción de la participación de los padres: **Los padres participarán acudiendo a los grupos para comentarles algunos de los saberes tradicionales de la comunidad.**

## Descripción de la experiencia educativa intercultural

Tiene el propósito de dar a conocer y compartir con otros maestros la experiencia que se desarrolla en la escuela.

**Problemática.** En esta parte se solicita que se mencione, de manera general, la problemática o necesidad específica que dio origen al proyecto.

Ejemplo 1: Los niños presentan bajos índices de rendimiento escolar, debido principalmente a la mala alimentación. Además, la mayoría de los alumnos hablan náhuatl y los docentes no hablan esa lengua. Existen problemas de ausentismo, deserción escolar y analfabetismo. Los niños se ven obligados a trabajar ayudando a sus padres en las labores del campo.

Ejemplo 2: En esta entidad no se celebran las tradiciones de día de muertos. Cada vez más se imponen las celebraciones extranjeras, como el Halloween, y no se reconoce la riqueza de las tradiciones que hay en nuestro país.

Ejemplo 3: Hay niños migrantes en el aula que no son aceptados por el resto del grupo. En ocasiones los discriminan y esto afecta su autoestima y su desempeño escolar.

Basado en estos ejemplos, describa la problemática o necesidad real que presenta su centro educativo y que da origen a su proyecto.

---

---

---

---

---

---

---

---

**Contexto educativo y social.** Realice una breve descripción de las condiciones socioeconómicas de la comunidad educativa por las que surge la experiencia intercultural.

Ejemplo 1: La experiencia se desarrolla en una comunidad indígena, ubicada en zona de alta marginación, en la Sierra Norte de Puebla. Hay un alto índice de desempleo, de morbilidad y de mortalidad infantil; enfermedades gastrointestinales y bajo rendimiento escolar por desnutrición.

Ejemplo 2: La experiencia se desarrolla en una escuela general de Ciudad Victoria, Tamaulipas, donde hay mucha influencia de las costumbres de Estados Unidos, por ser una zona fronteriza.

Ejemplo 3: La experiencia se desarrolla en un plantel de primaria del Distrito Federal, en el Centro Histórico, donde asisten niños cuyos padres son comerciantes y llegaron a la Ciudad de México hace algunos meses.

Basado en estos ejemplos, describa la problemática o necesidad real que presenta su centro educativo y que da origen a su proyecto.

---



---



---



---



---



---



---



---

**Fundamentación teórica.** Principios pedagógicos o ideas teóricas consideradas en el diseño de la innovación intercultural.

Ejemplo 1: El proyecto está basado en los principios constructivistas de Piaget y Vigotsky, los cuales fundamentan los programas de educación básica, así como en el desarrollo de las competencias interculturales en la educación básica. El conocimiento se construye en la interacción con el objeto y se parte de los

conocimientos previos del niño (respeto a la diversidad, comunicación, diálogo, etcétera).

Ejemplo 2: Esta experiencia se fundamenta en el modelo Puy, que en Tseltal significa caracol, y consiste en partir de la comunidad para construir el conocimiento y regresar a ella para aportar lo que los alumnos han procesado.

Ejemplo 3: Esta experiencia se fundamenta en la importancia que tienen las tradiciones y costumbres de los pueblos originarios y la necesidad de conocerlas, fortalecerlas, difundirlas y valorarlas.

Basado en los ejemplos anteriores, describa la fundamentación teórica de su proyecto.

---

---

---

---

---

---

---

---

**Propósitos.** Objetivos y metas que pretende alcanzar en corto, mediano y largo plazo. Es conveniente que la redacción de los objetivos comience con un verbo en infinitivo y las metas indiquen una cuantificación o unidad de medida.

Ejemplo 1: Objetivo: Propiciar el conocimiento y valoración de las tradiciones mexicanas respecto al Día de Muertos.

Meta: Cada salón montará una ofrenda para los muertos, de acuerdo con la forma en que se realiza la tradición del Día de Muertos en alguna entidad de la República (Oaxaca, Hidalgo, Puebla, Veracruz, etcétera).

Realizará una investigación acerca de cómo se celebra el Día de Muertos en algún estado de la República Mexicana.

Ejemplo 2: Objetivo: Propiciar en los alumnos un mayor conocimiento sobre la gastronomía tradicional de la región.

Meta: Realizar una muestra gastronómica con los principales platillos de la región, involucrando a los padres de familia y a otros miembros de la comunidad.

Ejemplo 3: Objetivo: Propiciar que los niños migrantes indígenas mejoren su autoestima y recuperen el orgullo de su identidad étnica.

Meta: Incluir en tres ceremonias cívicas a los niños migrantes indígenas para que participen cantando el Himno Nacional en su lengua.

Basado en los ejemplos anteriores, describan los propósitos, objetivos y metas que pretende alcanzar a corto, mediano y largo plazo.

---

---

---

---

---

---

---

---

**La metodología que se seguirá**, es decir, las estrategias, el método, las actividades y recursos que se emplearán en la experiencia educativa.

Ejemplo 1: Se realizará una investigación acerca de cómo se celebra el Día de Muertos en algún estado de la República Mexicana. Se montará una ofrenda, para lo cual se prepararán algunos elementos de la ofrenda. Se elaborarán invitaciones para que la comunidad visite la ofrenda y los niños participarán explicándola.

Recursos: comida, pan de muerto, agua, velas, papel picado, flores, etcétera.

Ejemplo 2: Se realizará una investigación acerca de los platillos tradicionales de la región. Se invitará a las madres de familia a exponer ante los alumnos el proceso de elaboración de cada

platillo. Con la supervisión de las madres y los miembros de la comunidad, los niños elaborarán algunos platillos en la cocina escolar. Se organizará una muestra gastronómica para exhibirlos. Con dibujos se ilustrará el procedimiento para elaborar cada platillo a fin de que los miembros de la comunidad lo conozcan. De esta manera se fomentará su preparación y consumo.

Ejemplo 3: Se solicitará al Instituto Nacional de Lenguas Indígenas (Inali) la versión oficial del Himno Nacional en las lenguas indígenas que hablan los niños migrantes. Se solicitará el apoyo de maestros bilingües que hablen las lenguas de los niños.

A partir de los ejemplos anteriores, describa la metodología que se seguirá: las estrategias, el método, las actividades y los recursos que se emplearán en la experiencia educativa.

---

---

---

---

---

---

---

---

### **Forma de evaluación y comunicación de la experiencia**

Ejemplo 1: Mediante encuestas se evaluarán los aprendizajes que se lograron con la experiencia; se tomarán fotos y se difundirá dicha experiencia por medio del periódico mural, durante todo el mes de noviembre.

Ejemplo 2: Se colocará una libreta en el lugar en el que se realice la muestra gastronómica para que, después de conocerla, escolares y padres de familia anoten sus impresiones sobre los platillos que degustaron y su opinión sobre este tipo de actividades. Los miembros de la comunidad podrán consultar las opiniones de los niños. Se invitará a reporteros de los periódicos locales para que cubran esta actividad.

Ejemplo 3: Se preguntará a los niños que cantaron el Himno Nacional en su lengua, qué sintieron al entonarlo. Se elaborará un boletín informativo acerca de las acciones realizadas con los niños indígenas y se difundirá en las escuelas de la ciudad.

Basado en los ejemplos anteriores, describa la forma de evaluación y comunicación de la experiencia.

---



---



---



---



---



---



---



---

**El impacto de la experiencia intercultural:** qué aprendizajes derivarán de ella, así como las perspectivas de continuidad.

Ejemplo 1: A partir de los resultados de la evaluación, se especificarán los aprendizajes que se obtuvieron al recuperar la tradición de Día de Muertos. Por ejemplo, “El próximo año se retomarán las tradiciones del estado de \_\_\_\_\_”.

Ejemplo 2: Se realizará una asamblea para identificar los aprendizajes que se lograron con la muestra gastronómica, así como los hogares que incorporaron en su alimentación alguno de los platillos de la muestra gastronómica. Se planeará una nueva muestra gastronómica para el siguiente año escolar, con platillos de otra región del país.

Ejemplo 3: Los niños indígenas en el aula comentarán a sus compañeros de grupo los aprendizajes que lograron al entonar el Himno Nacional en su lengua. A partir de los resultados obtenidos podrán invitar todos sus compañeros a entonar el himno en una lengua indígena.



Basado en los ejemplos anteriores, describa el impacto de la experiencia intercultural, así como las perspectivas de seguimiento.

---

---

---

---

---

---

---

**A manera de conclusión**

Desde 1992, México se reconoció como un país pluricultural y así quedó plasmado en el Art, 4º. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. En 2001, a partir de una nueva reforma, este reconocimiento quedó incluido en el Artículo 2º. y se fundamenta en la presencia de los pueblos originarios que habitaron el territorio que hoy es México antes de la Conquista:

La Nación tiene una composición pluricultural sustentada originalmente en sus pueblos indígenas que son aquellos que descienden de poblaciones que habitaban en el territorio actual del país al iniciarse la colonización y que conservan sus propias instituciones sociales, económicas, culturales y políticas, o parte de ellas.<sup>3</sup>

Asimismo este artículo establece en su Sección "B" que:

La Federación, los Estados y los Municipios, para promover la igualdad de oportunidades de los indígenas y eliminar cualquier práctica discriminatoria, establecerán las instituciones y determinarán las políticas necesarias para garantizar la vigencia de los derechos de los indígenas y el desarrollo integral de sus pueblos y comunidades, las cuales deberán ser diseñadas y operadas conjuntamente con ellos.

<sup>3</sup> Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, DOF, Última Reforma DOF 26-02-2013.

En particular, relacionado con el ámbito de la educación dice:

II. Garantizar e incrementar los niveles de escolaridad, favoreciendo la educación bilingüe e intercultural, la alfabetización, la conclusión de la educación básica, la capacitación productiva y la educación media superior y superior. Establecer un sistema de becas para los estudiantes indígenas en todos los niveles. Definir y desarrollar programas educativos de contenido regional que reconozcan la herencia cultural de sus pueblos, de acuerdo con las leyes de la materia y en consulta con las comunidades indígenas. Impulsar el respeto y conocimiento de las diversas culturas existentes en la nación.

A medida que los docentes y directivos de educación básica vayan formulando y desarrollando proyectos de educación intercultural y bilingüe, se estará contribuyendo a lograr una educación para la interculturalidad.

## Referencias

- Álvarez García, Isaías, *Planificación y desarrollo de proyectos sociales y educativos*, México, Limusa Noriega, 1997.
- Ander-Egg, Ezequiel y María José Aguilar, *Cómo elaborar un proyecto. Guía para diseñar proyectos sociales y culturales*, México, El Ateneo, 1990.
- Diario Oficial de la Federación, *Ley General de Educación*, México, 1993. (Última Reforma DOF 09-04-2012). <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/137.pdf>
- \_\_\_\_\_, *Ley general de derechos lingüísticos de los pueblos indígenas*, México, Instituto Nacional de Lenguas Indígenas, 13 de marzo de 2003 (Última Reforma DOF 09-04-2012). (<http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/257.pdf>)
- Corominas, José, *Diccionario etimológico de la lengua española*, Madrid, Gredos, 1988.

- ILPES, *Guía para la presentación de proyectos*, 20ª. ed., México, Siglo XXI Editores, 1992.
- Menares Espinosa, María Luisa, *Manual para la formulación de proyectos de información*, Santiago de Chile, Universidad Tecnológica Metropolitana, s/f.
- Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos, Presidencia de la República, *Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012*, México, 2007.
- \_\_\_\_\_, *Ley Federal para prevenir y eliminar la discriminación*, México, 2003.
- Schmelkes, S., "La interculturalidad en la educación básica", en *Revista PRELAC- UNESCO*, Chile, 2006.
- \_\_\_\_\_, "La naturaleza de la educación intercultural", ponencia, México, 2002.
- \_\_\_\_\_, *Programa Sectorial de Educación 2007-2012*, México, 2007.
- \_\_\_\_\_, -CGEIB, *Políticas y fundamentos de la educación intercultural bilingüe en México*, México, 2004.
- \_\_\_\_\_, *Experiencias innovadoras en educación intercultural*, vols. 1 y 2, México, 2006.
- \_\_\_\_\_, *El enfoque intercultural en educación. Orientaciones para maestros de primaria*, 3ª. reimpr., México, 2008.
- ONU, *Declaración Universal de Derechos Humanos*, París, 1948. (<http://www.un.org/es/documents/udhr/>)
- UNESCO, *Conferencia Internacional de Educación, 43ª. Reunión. La contribución de la educación al desarrollo cultural*, 1992.
- \_\_\_\_\_, *Metodologías y técnicas específicas para la formulación de proyectos en la esfera de la educación*, San José Costa Rica, 1993.
- \_\_\_\_\_, Terralingua y WWF-World Wide Fund for Nature, *Sharing a World of Difference. The Earths Linguistic, Cultural and Biological Diversity*, París, 2003. ([http://www.terralingua.org/wp-content/uploads/downloads/2011/01/UNESCO\\_publication.pdf](http://www.terralingua.org/wp-content/uploads/downloads/2011/01/UNESCO_publication.pdf))
- \_\_\_\_\_, *Convención sobre la protección y promoción de la diversidad de las expresiones culturales*, 2006. ([http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL\\_ID=36209&URL\\_DO=DO\\_TOPIC&URL\\_SECTION=201.html](http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL_ID=36209&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html))
- \_\_\_\_\_, *Directrices de la UNESCO sobre educación intercultural*, París, 2007. (<http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001478/147878s.pdf>)

## Anexos

### Anexo 1: Formato para el registro de experiencias en educación intercultural y bilingüe

Coordinación General de Educación Intercultural y Bilingüe  
Dirección de Diseño y Apoyo a Innovaciones Educativas

#### Formulario de registro de experiencias en educación intercultural y bilingüe\*

Número de registro de la experiencia: (Lo proporciona la CGEIB): \_\_\_\_\_

Fecha (en que se llena este formulario): \_\_\_\_\_

#### I. DATOS GENERALES

Esta parte del formulario tiene el propósito de obtener información para ubicar la escuela y que los interesados en conocer más sobre ella puedan contactar a las personas que diseñaron y participan en la experiencia en educación intercultural. De antemano agradecemos su colaboración.

Clave del centro de trabajo: \_\_\_\_\_

Nombre de la escuela: \_\_\_\_\_

Dirección: Calle y número: \_\_\_\_\_

Colonia o población: \_\_\_\_\_

Municipio o delegación: \_\_\_\_\_ Ciudad: \_\_\_\_\_

Estado: \_\_\_\_\_ Teléfono (con clave lada): \_\_\_\_\_

Nombre del (la) director(a): \_\_\_\_\_

\* Entendemos por experiencias en educación intercultural y bilingüe, aquellas prácticas educativas que buscan fomentar una relación de respeto e igualdad entre las culturas de los pueblos indígenas y los no indígenas.

Nombre de la persona que proporciona la información: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Correo electrónico para establecer contacto: \_\_\_\_\_

II. CARACTERÍSTICAS DE LA ESCUELA

Esta parte del formulario tiene el propósito de resaltar algunas particularidades del centro escolar en el que se realiza la innovación educativa intercultural.

Marque con una X la casilla que corresponda con las características de la escuela. Puede marcar más de una, según corresponda.

Nivel educativo que atiende: Inicial: \_\_\_\_\_ Preescolar: \_\_\_\_\_ Primaria: \_\_\_\_\_

Secundaria: \_\_\_\_\_ Media superior: \_\_\_\_\_ Superior: \_\_\_\_\_

Tipo de sostenimiento: Pública: \_\_\_\_\_ Privada: \_\_\_\_\_

Modalidad: General: \_\_\_\_\_ Indígena: \_\_\_\_\_ Rural: \_\_\_\_\_ Urbana: \_\_\_\_\_

Tipo de organización: Completa: \_\_\_\_\_ Multigrado: \_\_\_\_\_

Características de los alumnos: Total de alumnos en la escuela: \_\_\_\_\_

Número de niñas: \_\_\_\_\_ Número de niños: \_\_\_\_\_

Total de alumnos indígenas: \_\_\_\_\_

Número de niños indígenas: \_\_\_\_\_ Número de niñas indígenas: \_\_\_\_\_

III. CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA EXPERIENCIA EDUCATIVA INTERCULTURAL

Esta parte del formulario tiene el propósito de ubicar el entorno en el que se aplica la experiencia en educación intercultural.

Marque con una X la casilla que corresponda con las características de la innovación. Puede marcar más de una casilla, según corresponda.

Título o tema de la experiencia en educación intercultural: \_\_\_\_\_

Ámbito: (Es posible marcar varias opciones)

<b>Aula</b>	<b>Escuela</b>	<b>Comunidad</b>
Si los cambios se orientan a los alumnos, al material didáctico y/o enseñanza o evaluación.	Si los cambios están enfocados a los docentes, directivos y/o padres de familia.	Es cuando varias escuelas participan en la experiencia.

Grados educativos en los que se aplica la experiencia educativa intercultural: \_\_\_\_\_

Número de alumnos que participan en la experiencia: \_\_\_\_\_

Número de profesores que participan en la experiencia: \_\_\_\_\_

Número de profesores que hablan o entienden una lengua indígena: \_\_\_\_\_

En caso afirmativo, ¿cuál lengua?: \_\_\_\_\_

Tiempo semanal aproximado en el que se aplica la innovación educativa intercultural: \_\_\_\_\_

Año en que comenzó la experiencia en la escuela: \_\_\_\_\_

¿Participan en la experiencia los padres de familia?: Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿Cómo participan?: \_\_\_\_\_

#### IV. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA EDUCATIVA INTERCULTURAL

Esta parte del formulario tiene el propósito de dar a conocer y compartir con otros maestros la experiencia que se desarrolla en la escuela, por ello le solicitamos que la describa. Puede utilizar hojas adicionales si desea ampliar detalles.

Problemática: (Mencione los problemas o necesidades específicas que dieron origen a la experiencia.)

---



---



---



---

Contexto educativo y social: (Describa brevemente las condiciones de la comunidad educativa por las que surge la experiencia intercultural.)

---



---



---



---

Fundamentación teórica: (Principios pedagógicos o propuestas teórico-conceptuales consideradas en el diseño de la innovación intercultural.)

---



---



---



---

Propósitos: (Objetivos y metas que pretende alcanzar, a corto, mediano y largo plazo.)

---

---

---

Estrategia, método, actividades y recursos: (Actividades, procedimientos, técnicas y recursos didácticos que se utilizan en la experiencia.)

---

---

---

Evaluación y comunicación de la experiencia: (Cómo se evalúa la experiencia para aprender de ella y mediante cuáles medios la ha dado a conocer.)

---

---

---

Impacto de la experiencia intercultural: (Puede ser en aprendizajes, desarrollo personal, formas de trabajo, clima escolar, prácticas y desarrollo profesional, organización escolar, comunidad, relación escuela-comunidad, organizaciones, etcétera.)

---

---

---

Perspectivas: (Apertura a nuevos temas, otras escuelas, otras necesidades, continuidad, etcétera.)

---

---

---

## Anexo 2: Instrumentos para la detección de necesidades

### TÉCNICA TKJ PARA DETECTAR PROBLEMAS

La técnica TKJ es una técnica de diagnóstico, de tipo participativa, desarrollada en la Sony Corporación por Shumpei Kobayashi, a partir de una técnica de estructuración conceptual denominada TKJ, por el nombre de su creador, el antropólogo Jiro Kawakita.

Es una técnica sencilla que permite obtener información acerca de un problema, o una necesidad, así como proponer alternativas de solución. Parte de un trabajo en equipo y favorece la creación de consenso entre los participantes.

**Objetivo:** Obtener un diagnóstico acerca de un problema planteado, mediante el análisis, para obtener alternativas de solución acordes con dicho problema.

#### FASES DE LA TÉCNICA:

1. Identificación del objetivo: Se estructura un conjunto de objetivos jerarquizados, en varios niveles, a cuya realización deben dirigirse los esfuerzos estratégicos.
2. Identificación de los obstáculos para lograr el objetivo: Es parte de una situación problemática compleja y confusa, para llegar a definir un sistema de problemas interrelacionados, planteados en forma clara y definida. Se analizan los obstáculos que intervienen en la problemática.
3. Búsqueda de las estrategias para aproximarse al objetivo. Superando los obstáculos se crea el diseño estratégico y táctico del proceso de solución y se establecen los compromisos individuales de los participantes para su implementación.

#### PROCEDIMIENTO DE LA TÉCNICA TKJ

1. Formar un grupo de trabajo, no mayor de 10 personas. El coordinador del grupo explica los antecedentes del problema y los objetivos que se persiguen, haciendo hincapié en la colaboración de todos.
2. Consulta individual. A cada persona se le reparten cinco o más tarjetas. El coordinador formula la pregunta central y cada participante da las repuestas que considere relevantes, anotando una respuesta en cada tarjeta. Se da un tiempo de 10 a 20 minutos. Cuando todos finalizan se continúa.
3. Intercambio. Cada participante entrega sus tarjetas al compañero que se



encuentra a su derecha, el cual se queda con una y pasa las siguientes al vecino de la derecha. Este proceso se repite mientras haya tarjetas por repartir. Cada participante debe familiarizarse con las tarjetas que tiene; en caso de alguna duda, el autor está obligado a aclararla.

4. Agrupamiento. Cada participante lee en voz alta cada tarjeta que le tocó. Si algún miembro del grupo considera que hay relación entre la tarjeta leída y alguna de las que él tiene, pedirá la palabra y después de leer su tarjeta solicitará agruparla con la que fue leída. El proceso se repite hasta que no quede ninguna tarjeta por leer. El criterio de agrupación depende del problema. Los grupos de tarjetas se guardan en un sobre y éste lo conserva quien leyó la tarjeta maestra.
5. Síntesis. Cada participante analiza el contenido de los sobres que tenga asignados y propone una síntesis del contenido; lo redacta en borrador.
6. Acuerdos. Cada autor lee su síntesis a los demás, y después las tarjetas correspondientes; luego vuelve a leer la síntesis hasta que el grupo adopte una definitiva y ésta se escribe en el sobre.
7. Interacciones. Una vez rotulados los sobres se asocian como si fueran tarjetas, y se repiten las fases de agrupamiento, síntesis y dialéctica, hasta que queden de tres a siete agrupamientos que contendrán los agrupamientos menores.
8. Presentación de los resultados. Los resultados se pasan en limpio, se ordenan y jerarquizan.
9. Se selecciona de uno a tres problemas detectados, y se proponen una o varias soluciones para cada problema.
10. Se propone una primera solución al problema principal.
11. Se desarrollan diversas propuestas para la solución del problema.
12. Se elabora un informe donde se consideran el proceso, los problemas identificados y las propuestas de solución propuestas.

### Algunos ejemplos de preguntas:

- ¿A qué problemas te has enfrentado al planear tus actividades diarias?
- ¿A qué problemas te has enfrentado en la aplicación del programa de estudios?
- ¿A qué problemas te has enfrentado al evaluar a tus alumnos?

**GUÍA TÉCNICO-PEDAGÓGICA**

PARA EL DISEÑO DE PROYECTOS INNOVADORES DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL

Se imprimió en GVG Grupo Gráfico, S. A.  
con domicilio en Leandro Valle No. 14-C  
Col. Centro, Del. Cuauhtémoc,  
C. P. 06010, México, D.F.  
en el mes de octubre de 2013.  
El tiraje fue de 2000 ejemplares.



ISBN 978-607-9116-20-0



9 786079 116200



DISTRIBUCIÓN GRATUITA  
PROHIBIDA SU VENTA

**SEP**  
SECRETARÍA DE  
EDUCACIÓN PÚBLICA

