

La Educación Escolar: reflexionar para actuar

Por Raúl Darío Oroño.

Resumen

Siempre la escuela es un ámbito de trabajo con la persona para elaborar cultura y preparar el futuro. Este lugar es importante para toda sociedad aunque hoy no responde a las inquietudes que surgen de ella, por lo cual hay que repensarla y transformarla. El artículo busca, desde esta reflexión, animar a los educadores a buscar en su realidad lo que se puede hacer en bien de los seres humanos con los cuales se trabaja cotidianamente.

Palabras clave: educación, educación escolar, paradigma educativo, liderazgo en la educación.

Introducción

Hace un tiempo pude participar de un seminario bajo

el título "Liderazgo en el Aula: ¿realidad o utopía?"¹, el cual me ocasionó una impresión por el giro que asumían algunos conceptos que escuchaba en la conferencia. La ocasión me sirvió para seguir una reflexión personal que ya venía haciendo respecto al ámbito escolar.

Hablar de la escuela en estos momentos resulta complicado sobre todo en función de pensarla como una propuesta aún válida y prometedora de posibilidades de crecimiento en el ámbito social y cultural, más cuando las situaciones económicas coyunturales la han colocado ante el dilema de simplemente resignarse a ser un lugar de contención y no de proposición.

No obstante, ante las dificultades y situaciones adversas hay que afrontar los desafíos. Pensar la educación es válido en el tiempo actual que se debate entre los defensores de un tiempo nuevo y los que aún sueñan con los tiempos que han pasado y han dado resultados. En una u otra situación es preciso cambiar y nombrar nuevamente las situaciones antiguas con formas novedosas de denominación. Aunque admito que no se trata de un simple cambio de apelativos sino de una transformación de mentalidad, que lleva a nombrar nuevamente a la escuela con adjetivos calificativos permanentes pero actualizados.

1. Los paradigmas. Cambiar es el nombre

Bastaría con sentarnos un momento y entre varios que estemos dialogando, constatar que la educación ha cambiado desde que hemos vivido la experiencia nosotros mismos como educandos hasta la que viven muchos niños y adolescentes en la actualidad.

Anteriormente la escuela habilitaba para un determinado lugar en la sociedad, se tenía unos cuantos años de enseñanza en el ámbito escolar para que al egreso se pudiese encontrar inmediatamente un puesto de trabajo estipulado, medido y situado a las capacidades aprendidas en su momento. La situación actual es distinta: existe la necesidad de tener más años para prepararse de modo adecuado a un trabajo y, por lo tanto, el tiempo estipulado de permanencia en el ámbito escolar es mayor: más años de enseñanza obligatoria, más años para poder ingresar a la universidad, más años en la universidad para adquirir el título profesional, más años para adquirir la especialización que continuamente se deberá renovar y colocar en nueva situación. Estar al día, pensar y renovarse sin interrupción, en la actitud y en los desempeños concretos, para actualizarse,

es necesario y prioritario.

No podemos decir que el cambio vendrá, ya estamos dentro de esta dinámica social, y si no la afrontamos nos quedamos fuera, sobre todo si queremos ser educadores. Vivenciando los elementos fundamentales que permanecen en el tiempo para todo ámbito educativo pero con la sabiduría de adaptarlos al tiempo presente que se vive: nuevos escenarios, nuevos lenguajes, nuevos actores.

Las mismas relaciones han cambiado y variado en su fragilidad y contenido. La búsqueda de identidad es hoy un permanente llamado de atención: "¿quién soy?" es una pregunta frecuente, no en palabras, pero sí en actitudes, cuando el niño no tiene presencia paterna en su hogar, cuando su madre no asume roles de mujer adulta y compite con adolescentes por representar menor edad, cuando su única fuente de identidad son los medios de transmisión masiva: radio, televisión, internet. Por esto, enseñar en la actualidad es asumir diversos roles sociales y mayores que en el pasado: se es docente, padre, madre, amigo, confidente, confesor y psicólogo, por citar algunos de tantos.

Otro elemento importante en las transformaciones es el paso de la cultura escrita a la visual. No hablemos de la implicancia que puede tener el nivel de conocimiento y lógica particular que se desarrolla a partir de un conocimiento escrito y otro visual. Las nuevas generaciones piensan en forma de imágenes y sin hojas de libros. Las nuevas tecnologías plantean importantes cuestiones a los estudiantes y docentes, escuela y hogar, aula y mundo exterior. El pizarrón y el discurso magistral tienen poco que hacer ante la alta tecnología de los multimediales y conferencias instantáneas de un lugar del mundo al otro. No hay más islas y el mundo se ha metido en mi vida y en la de todos².

No obstante es preciso decir que muchos docentes han realizado esfuerzos considerables para llevar adelante innovaciones y obtener logros en la educación de sus estudiantes. Particularmente he podido ver, y aún lo sigo constatando, el tesón y sacrificio continuo, la actitud de seguir trabajando aún fuera del horario escolar, juntarse con otros colegas para elaborar proyectos y planes con el propósito de alcanzar un aprendizaje significativo en el estudiantado. Y todo más allá de que sus ganancias siguen siendo una cachetada sin anestesia propinada desde los niveles de decisiones gubernamentales que apelan al sacrificio y la estoica espera de mejores tiempos.

La necesidad de un cambio en la educación es evidente. Aunque a algunos les parezca insostenible, los programas viejos, para la sociedad

actual, no sirven y las concepciones basadas en habilidades antiguas para los nuevos tiempos delatan el miedo a dejarse movilizar. Creo que hay una problemática que la escuela debe afrontar y que enfrenta de dos maneras diversas:

- el miedo: los nuevos escenarios son complicados, no se tiene edad para asumirlos y entonces "es mejor dejar todo como está", "antes era mejor". Tener miedo a cambiar en educación evidencia que el tiempo de estar en la escuela ha concluido.

- la imaginación: tener iniciativa e inventiva para movilizar las posibles soluciones y los llamados para trabajar en conjunto con los demás educadores de la comunidad educativa.

Vale la pregunta a esta altura: ¿por qué cuesta tanto convertir las aspiraciones de un cambio educativo en realidad?

2. La dificultad del cambio en un ámbito educativo

Llegar al lugar deseado es una empresa complicada, ardua y cansadora. Pero podemos citar algunas razones de fondo en esta problemática.

- La razón del cambio no ha sido correctamente conceptualizada ni expuesta con claridad: no se expresa de modo que se puedan evidenciar los beneficios que traerá al final del camino.

- Se propone demasiado rápido por lo cual los docentes deberán trabajar muy arduo para poder lograrlo finalmente; o demasiado limitado, por lo que al final será insignificante y sin sentido.

- El cambio supone una carga demasiado pesada porque no se cuenta con los recursos adecuados a las necesidades que se van planteando. Si no hay apoyo financiero todo deviene en imposibilidades.

- Los reveses de los primeros momentos cansan, frustran y desalientan.

- Los diferentes niveles de compromiso entre los integrantes de la comunidad de educadores provoca los quiebres entre los partidarios de la innovación y los excluidos de toda participación.

- No se estimula a los estudiantes a cambiar y se aferran a los discursos de los partidarios de lo añejo y moribundo en los procesos educativos.

- Los líderes o directores con su equipo son demasiado ineficaces para afrontar y llevar adelante una serie de innovaciones educativas.

Hay una verdad que consiste en que a toda persona le cuesta y le

duele el cambio y el programa de transformación es controvertido en su realidad profunda, pero a la vez el que más posibilidades de desarrollo permite.

"En una sociedad socialmente dividida y culturalmente diversa, lo que represente la educación y cómo se la defina tenderá a favorecer siempre a algunos grupos e intereses por encima de otros. Así, pues, los intentos por cambiar la educación de formas fundamentales son, en último término, gestos políticos, intentos por redistribuir el poder y la oportunidad dentro de una cultura más amplia. Las teorías generalizadas del cambio educativo que se concentran en sus aspectos técnicos y culturales, por desgracia, tienden a ignorar estos elementos esencialmente políticos del proceso de cambio, pues es precisamente la dimensión política del cambio educativo fundamental la que más oposición provoca" (Hargreaves, Earl y Ryan, 1996).

Estas políticas de cambio educativo han comenzado hace tiempo en muchos lugares del mundo subrayando algunas características a tener en cuenta como base filosófica de las propuestas innovadoras:

- a. Un nivel alto de conocimientos que todos los estudiantes deben adquirir.
- b. Un aprendizaje más profundo que trascienda la simple memorización de contenidos para pasar a la comprensión de conceptos, resolución de problemas y transferencia de conocimientos a la sociedad de la información.
- c. Un currículum centralizado que supprime el caos del enciclopedismo para asegurar la adquisición de una base común de conocimientos necesarios a la sociedad actual.
- d. La lecto-escritura y la aritmética son los objetos prioritarios en el ámbito de los conocimientos básicos.
- e. Pautas e indicadores claros de los logros del aprendizaje y de la enseñanza que permitan evidenciar el alcance (o no) de objetivos y metas.
- f. Evaluaciones pertinentes que permitan comprobar el nivel de conocimientos que han adquirido los estudiantes.
- g. La acreditación del establecimiento del nivel académico impartido.

Los docentes no están exentos de estas problemáticas cuando se

encuentran en el aula con los estudiantes y su enseñanza debe ser acorde a las necesidades de los cambios sociales que repercuten en la forma de aprender la cultura.

3. La comunidad de profesionales de la educación

Recuerdo cómo, ante los cambios ocurridos después de la nueva Ley de Educación, los diferentes razonamientos y posicionamientos se manifestaban como defensa o favoritismo hacia unos u otros establecimientos educativos en los que me tocó actuar. Sea como fuere lo cierto es que en muchas ocasiones en vez de tener pensamientos positivos la mayoría eran de oposición. Se demostraba cómo cambiar en el ámbito de la educación y, más aún, en la institución escuela, era una empresa difícil de realizar y llevar a término.

Los avances metodológicos en la didáctica estaban lejos de muchos de los educadores escolares y se escuchaban expresiones como: "antes hacíamos de otra forma y los resultados eran mejores"; "para qué renovar si lo fundamental no cambia", "¿para qué hacer cosas nuevas?". Cuando solía preguntarles con qué metodología de enseñanza trabajaban y cómo eran los objetivos planteados para que el estudiante alcanzase lo que se estaba diciendo, no había respuesta, porque nunca habían escuchado la palabra "metodología".

El cambio de escenario social y cultural es una realidad actual que también es necesario plantearla en la escuela al interior mismo de sus integrantes y sobre todo de sus educadores, quienes presentan una responsabilidad indelegable en la conducción del trabajo educativo.

Pero creo que el cambio en educación se ha marcado solamente en el ámbito de lo meramente técnico y se han dejado de lado tres elementos fundamentales del universo de discurso que realizamos: la pasión por educar, el propósito que se tiene en la educación y la política del cambio. Nos hemos olvidado de convertir la escuela y el ámbito de las aulas en un lugar de entusiasmo y asombro, en donde los estudiantes se sientan incluidos y no marginados, donde las relaciones marquen el proceso de trabajo diario y permitan el crecimiento en el conocimiento.

No hay que reestructurar el ámbito escolar. Hay que reculturalizar el lugar de modo que:

- Sea un espacio donde prime el estímulo y la creatividad en el ámbito de los docentes;
- Las relaciones entre los docentes y su forma de trabajar afecte directamente a su trabajo con los estudiantes;

- Se fomenten los trabajos cooperativos entre directivos y docentes y entre los docentes entre sí;
- Se amplíen las relaciones más allá del ámbito de la escuela.

Esto implica una nueva forma de ver a la escuela y una manera diversa de concebir las relaciones internas en ella y con el exterior. Necesitamos urgentemente posicionar esta institución en el ámbito social actual.

3.1. Comunidad

No solamente debe plantearse la construcción de un proyecto educativo con visión y misión institucional que lo encarne y presente un grupo de personas sino que se debe tender y trabajar continuamente para formar y construir comunidad.

Se requieren personas que presenten un mismo sentir en cuanto a lo que se desea realizar en la institución, unidas a través de ideales y principios que movilicen la acción y que actúen formando y creando conciencia y dinamismo. No solamente un grupo de personas que se reúnen y están juntas sino que tienen necesidad de estar de otra forma y desde otra perspectiva.

Para formar una comunidad es necesario querer estar en ella y querer formarla, lo que implica insertarse de manera positiva y construir junto con otras personas un deseo de bien, de bondad y de desarrollo personal y social.

Ser y estar juntos para un fin común, afianzando la cultura interna, y ligados por un sentimiento manifiesto que los una entre sí. En definitiva una serie de personas que comparten un compromiso mutuo con una meta en común.

Este proceso de hacer comunidad no debe ser meramente figura o palabra sino dinamismo de trabajo conjunto sabiendo los avances y retrocesos propios de todo movimiento de personas con ideales y situaciones diferentes.

Quien no desee formar comunidad es mejor que no se plantee el proceso de trabajo educativo porque simplemente será un trabajador (¿mercenario?) que busca su paga y nada más, cuando la educación actual necesita de profesionales que dediquen su tiempo y energías para un futuro cuyos frutos quizás no se vean de manera inmediata.

En el mundo del anonimato y del número en serie la escuela debería marcar un lugar privilegiado para que los integrantes recuperen el lugar de sentido y existencia que se va perdiendo.

3.2. Profesionales para el aprendizaje

Si hay comunidad hay que avanzar hacia la profesionalización del trabajo educativo. En algunas situaciones se cree que simplemente el hecho de estar todos unidos y mancomunados bajo un mismo ideal es suficiente para sacar adelante la propuesta de trabajo escolar. La seriedad y efectividad en el trabajo también tiene que notarse en la escuela; si esto no se evidenciara estaríamos en el mismo lugar que antes con la única salvedad de que el tiempo es diferente al de antes, simplemente por el paso del almanaque. No están peleadas las palabras comunidad y efectividad en el aprendizaje escolar; al contrario, una comunidad educadora debe manifestar un avance y progreso continuo en los resultados académicos obtenidos.

Ahora hablar de comunidad para el aprendizaje es comprender que los profesores y directivos de la institución escolar buscan y comparten sus aprendizajes teniéndolas en cuenta en su labor educativa.

Las comunidades profesionales para el aprendizaje (CPA) son la forma más avanzada del liderazgo distribuido en la sociedad del conocimiento. Se enmarcan dentro de la búsqueda de mejorar la efectividad profesional en bien de los estudiantes; también se los podría llamar comunidades de investigación y mejoramiento continuos.

Veamos algunas características:

- Comunidad: ya hemos explicado su sentido, resaltando la necesidad del querer estar juntos planteando ideales y progresos.
- Focalización en el aprendizaje de los estudiantes, adultos y la institución escolar. Es necesario dejarse sorprender por lo nuevo y aprender a buscar, desde ese asombro, respuestas nuevas.
- Profesionales: se valora la diferencia, el desacuerdo y el debate libre sobre cómo identificar e implementar estrategias efectivas de mejoramiento. Las decisiones se toman sobre evidencias manifestadas.

Hay que pensar el ambiente escolar desde su cultura interna y su forma relacional. Podemos hablar mucho de cambio pero sin mirar al interior de las instituciones no es posible andar al ritmo de la sociedad actual.

3.3. La cultura escolar

Toda institución tiene una forma de ser, una manera de presentarse y hacerse visible en el ambiente, pero la cultura no sólo hace referencia a la imagen proyectada hacia el exterior sino a la forma con que sus integrantes visualizan y viven en medio de esa forma de ser y la construyen.

La cultura escolar sería todo lo que constituyen los ideales, los valores, mitos y formas de ver la realidad que conforman el ser y devenir de la institución. Si una escuela tiene un ideal manifiesto en sus proyectos, éste se evidenciará en su forma de conducirse ante la sociedad, en la manera con que educará a sus destinatarios finales, marcará el modo en que sus exalumnos se harán o no notar en la sociedad en donde ejercerán su profesión.

La cultura incluye profundos patrones de valores, creencias y tradiciones que se han formado a lo largo de la historia (de la escuela). Esos valores medulares es necesario enseñarlos a los estudiantes.

La cultura escolar sería: *"los patrones de significado que son transmitidos históricamente, y que incluyen las normas, los valores, las creencias, las ceremonias, los rituales, las tradiciones y los mitos comprendidos, quizás en distinto grado, por los miembros de la comunidad escolar"* (Stolp, 1994).

Ahora bien, la cultura escolar no ha sido formada de una vez, continúa siendo hecha o desecha y reformulada a medida que pasa el tiempo y sus actuales integrantes asumen o no los principios motores de la institución. Aquí son necesarios los equipos de líderes que evidencien visión-misión, conocimiento-experiencia, sabiduría de los años-pujanza juvenil, reflexión-acción. Nótese que no hay oposición sino unión: esta nueva forma de evidenciar el trabajo es ya un cambio de pensamiento, hay que dar lugar a otros y con los otros crear nuevas formas de acción.

Hay que analizar coherentemente la cultura particular de cada escuela, para eso sirve el proyecto institucional, el cual busca de modo constante los horizontes hacia los cuales es necesario encaminar los esfuerzos de los integrantes que componen la escuela.

3.4. Las emociones en la escuela

Estar y sentirse bien es un elemento fundamental de nuestra acción para poder hacer y vivir conjuntamente con las demás personas y desa-

rollar las actividades propias del trabajo que se ejerce.

En una cultura dominada por la razón, que se caracteriza por un pensamiento lineal, en muchas oportunidades se ha dejado de lado lo emocional por no ser muy evidenciable en los resultados, pero en las últimas investigaciones³ y propuestas a trabajar en el ámbito escolar es un elemento a tener en consideración de modo indiscutido.

La educación necesita de personas apasionadas por lograr objetivos y propuestas de crecimiento en la formación de las personas, por lo tanto es un trabajo que tiene una cuota de emoción que repercute en la forma de vivir y estar en la escuela: genera confianza, colaboración, misión compartida, respaldo moral, convivencia disciplinada. Es importante, por lo tanto, desarrollar todo el campo emocional que es no sólo reconocer y expresarlas sino también manejarlas y moderarlas eficazmente.

Si bien la realidad de la persona es toda una sola, es preciso entender que la emoción es un componente importante de la dimensión personal y no un mero sirviente de la razón dado que razón, fuerza de voluntad, emoción y sentimientos van juntos. La enseñanza implica un amplio campo emotivo que se manifiesta en una manufactura de amor; cuando este elemento está ausente el resultado, se nota, es una sala fría y desmotivante. Es este un terreno muy sensible dado que el educador puede sentirse abrumado por las exigencias excesivas, provocando cansancio o desgaste en aquellos que aún presentan una motivación alta hacia el trabajo educativo.

Hay terrenos en la escuela que es necesario nombrarlos y que hacen referencia a los aspectos emocionales que entran en juego en el armado comunitario de las personas:

- El terreno moral: se logra desde las metas y finalidades comunes de las personas que trabajan juntas. Esto permite acercar a las partes que están trabajando. Por ejemplo, el marco de la solidaridad permitiría acercar a los educadores en el proceso de educación de los estudiantes y sus logros en objetivos comunes.

- El terreno cultural: en la escuela aparecen diversas formas de ser, actuar, pensar, lo cual demuestra que existe una diversidad en el modo de concebir la sociedad. Es necesario entender que el modo en que cada uno ve esta realidad lo hará evidente en su actuar. Por ejemplo, el modelo de educación que puedan tener los padres de los estudiantes difiere en algunos casos, del que presentan los educadores.

- El terreno profesional: cada uno de los educadores desempeña un papel en la institución y cada cual se da a si mismo un papel a desarrollar: quien el más antiguo, el más intelectual, el más cercano, el más lejano.

Esta forma de verse y darse a conocer es una forma de ubicarse emocionalmente frente a los demás: puedo, no puedo, inferior, superior, afuera, adentro, etc.

•El terreno físico: el espacio y el tiempo son elementos fundamentales cuando hablamos de escuelas. Aulas superpobladas que van de los 30 a los 45 alumnos -cuando no más- impiden un proceso educativo adecuado a cada uno de los estudiantes y provocan una enseñanza masificada y en medio de currículos llenos de horas dedicadas a la escucha y repetición, sin lugar a la reflexión ni a la búsqueda del conocimiento a través de otros canales que no sean escribir y leer.

Este aspecto es habitualmente poco explorado en la escuela. Sucede que el ámbito de las emociones y afectos estaba delimitado a un espacio físico determinado con anterioridad: la familia y los lugares de expresión personal.

4. Reformar la formación

El educador escolar es importante y sin su ayuda es imposible hablar de educación. Por más que se hable de "facilitador", "acompañante", "guía", su persona en su ser y actuar son imprescindibles a la hora de replantear la educación.

Discutir cómo se debe realizar la formación de los educadores es una empresa que hace un tiempo viene discutiéndose fuertemente. Si las posturas son imposibles de conciliar, me parece, es porque no hay capacidad de trabajo conjunto ni de búsqueda común de un futuro mejor. Mientras nos dediquemos a criticarnos y echarnos tierra uno a otro nunca progresaremos ni pondremos la temática en lo que es la cuestión central sino que focalizaremos en dimensiones periféricas y pasajeras.

Es preciso fomentar el saber, la creatividad, la invención y la capacidad de sorpresa como elementos importantes de las personas. Conjuntamente se debe pensar en innovación y anticipación a las demandas de la sociedad para saber salir a la palestra con una propuesta adecuada y correcta. Se debe fomentar no una capacitación individual en donde lo importante es salir airoso sino en crear conciencia del trabajo cooperativo y en crear organizaciones que en conjunto busquen propuestas nuevas y desafiantes. El cometido más grande en la formación de educadores será fomentar personas con capacidad de trabajo en equipo, de crear grupos

en donde el mutuo y espontáneo aprendizaje sea una característica fundamental de desarrollo.

Hay que reinventar la escuela como una organización de aprendizaje, por un lado, y por otro ampliar a la comunidad las relaciones y redes que les permitan a los estudiantes capacitarse para la sociedad del conocimiento.

Pero hoy es necesario responder, no con esquemas pasados y trinchados, sino con nuevas formas metodológicas de integración y desarrollo que respondan a teorías de trabajo educativo que son nuevas y necesitan su reflexión sobre la acción. Veamos algunas de ellas que me parecen fundamentales al hablar de la reformulación educativa.

4.1. El liderazgo educativo

El liderazgo no es cuestión de uno solo, de un personaje carismático salvador de las cuestiones urgentes, o de un grupo de iluminados que tiene la solución a todos los problemas que puedan surgir. El liderazgo no pertenece a una elite.

En el ámbito escolar existen muchos liderazgos y de modos diversos; es importante saber descubrirlos y subrayarlos para integrarlos al conjunto de la comunidad educativa. Cuando existen pero no son canalizados adecuadamente se corre el riesgo de avencinar una serie de riesgos o una anarquía total. De aquí que no haya una forma teórica adecuada y consabida para hablar del liderazgo dado que su manifestación es más bien existencial y concreta.

El liderazgo en el ámbito de la escuela es un conjunto de prácticas que se distribuyen e integran en todas las dimensiones contextuales y sociales del establecimiento. Todos forman parte de los desafíos del establecimiento y conocen sus alcances de posibilidades. Pero los patrones para distribuir el liderazgo difieren de un establecimiento a otro puesto que deben ser adaptados al contexto específico de cada uno de ellos.

El liderazgo pedagógico consiste en conducir el aprendizaje de los estudiantes y de los que apoyan este proceso. Es un aprendizaje amplio, profundo y conciso:

- que tiene un sustrato ético de vida: busca dar sentido a la existencia y busca renovarse continuamente;
- que va más allá de resultados estandarizados: se busca medir lo que uno valora y no de valorar lo que se mide;
- que despierta la sed de entender, aprender, comunicar y trabajar

para dejar un mundo mejor;

- que requiere perseverancia, exigencia, valentía, rigor científico y capacidad de producir relaciones humanas;

- que involucra a los estudiantes en un sentido intelectual, social, emocional y espiritual;

- que trata de aprender juntos y construir significados y aprendizajes en forma cooperativa a través de conversaciones, reflexiones, investigaciones que llegan a acciones concretas.

Es necesario que el educador sea capaz de abrirse a los nuevos escenarios culturales y dar herramientas de posible desarrollo para dialogar con el ambiente y la cultura actual. La nueva sociedad coloca al ser humano en un puesto en donde necesita múltiples destrezas, capacidades comunicativas amplias y variadas, participación ciudadana y diálogo con el medio ambiente con respeto y cuidado como asimismo un manejo conciente y oportuno de las TICs.

El líder pedagógico es reflexivo, apasionado, curioso, busca mejorarse continuamente, se responsabiliza de los aprendizajes de sus estudiantes y posee una clara percepción de quién es. No se deja intimidar por el sistema que le impone elementos o situaciones que no tienen sentido y posee una amplia capacidad para leer las diversas dimensiones del aprendizaje: del estudiante, del mismo docente y de la institución.

4.2. Abrir ventanas y puertas

Las escuelas ya no son castillos inexpugnables ni sus docentes tienen un status profesional intocable y de autonomía absoluta. Hay que cambiar la escuela desde un trabajo profundo y significativo que priorice y mire con dedicación a los destinatarios principales de la tarea: los estudiantes. Se necesita madurez emocional, franqueza y carácter asertivo, trabajo profesional y cooperativo entre la comunidad de docentes.

Veamos algunos puntos a tener en cuenta para la reflexión educativa:

- a. Las puertas al mundo exterior: Lo que ocurre de las puertas hacia fuera de la escuela no sucede en ámbitos desconocidos o "exteriores". La misma situación de pobreza, violencia, los conflictos familiares, etc., el docente los encuentra a diario en su aula. La cuestión no es si están conectados con el exterior sino en qué forma lo están.

- b. El monopolio de aprendizaje: Este sitio lo está perdiendo la escuela; las nuevas tecnologías y los medios de comunicación obligan a

redefinir lo escolar y le quitan su especificidad de aprendizaje. No se puede ceder a las tecnologías que aparecen pero tampoco darles la espalda. La justa evaluación y decisión, en consecuencia, debe tener una personalidad madura y profesional en cuanto a sus conocimientos de modo de poder orientar el trabajo educativo.

c. Las crisis de nombre: La sociedad margina y numeriza, por eso existe la oportunidad de que la escuela ayude y fomente la experiencia comunitaria de darle nombre a las personas y familias que no lo tienen, lo han perdido o se lo han quitado.

d. Los docentes necesitan ayuda: La formación no es solamente de base sino permanente; los diferentes lugares y trabajos se ven necesitados de ayuda y perfeccionamiento continuo y constante. Abrir instancias de trabajo en común con la comunidad implica que los docentes redefinan sus relaciones y se replanteen su profesionalidad y pertenencia a una situación real mucho más amplia que el ámbito escolar.

e. Las redes: El surgimiento de la calidad educativa como indicador fundamental en cuanto a la medición de resultados provoca que el marcado individualismo institucional por sobresalir sobre otros establecimientos deba ser repensado desde la colaboración y el aprendizaje de los demás como instancia para acercar las escuela y no alejarlas entre sí.

f. El mundo futuro de los estudiantes: El mundo del trabajo ha cambiado de forma profunda; los empleos a largo alcance van desapareciendo para dar lugar a una realidad mucho más variable e incierta. Es necesario enseñar a realizarse en una sociedad que abarca mucho más que el trabajo. Es preciso hablar de adquisición de "destrezas laborales" donde el estar con los otros y la comunicación corren con una delantera indiscutible. Frente a un panorama de tal magnitud la discusión escuela-empresa como irreconciliables y opuestos se va cayendo para dar paso a una búsqueda de ayuda mutua en donde los respetos por las finalidades morales sean coherentes y educativamente valiosos.

No se puede ocultar la cabeza o mirar hacia otro lugar, hay que trabajar en conjunto para afrontar con mirada de futuro la educación del país y del mundo.

4.3. Los avances didácticos

Los avances en el conocimiento del aprendizaje movilizan, se quiera o no, a reformular la manera con la cual se enseña. Subrayemos, por

ejemplo, el aprendizaje cooperativo o las inteligencias múltiples, ni que hablar del pensamiento pictórico no-lineal, hablando con las imágenes y no con el texto.

Esto significa que los profesores deben ser capaces de afrontar una autoevaluación de su trabajo en el aula que les permita una visión de su realidad y efectividad educativa y que en la educación de los nuevos profesionales del aprendizaje sean desarrollados nuevos campos investigativos y propositivos para la acción didáctica.

Veamos dos elementos que nos pueden ayudar a pensar el trabajo del aula: el currículo y la calidad pedagógica.

En cuanto al currículo podemos hacer referencia a lo que se desea lograr en el estudiante, las metas esperadas:

- Centrarse en estos elementos permite organizar eficientemente lo que se desea enseñar y lograr en términos de aprendizajes. En las nuevas formas de trabajo educativo no sólo aparecen las dificultades sino que hay un concepto de dinámica curricular que permite flexibilizar los contenidos de los distintos espacios curriculares y programarlos de una forma más dinámica teniendo en cuenta los mínimos pero no los máximos.

- Otro aspecto a tener en cuenta hace referencia a la capacidad de trabajar en equipo para buscar conjuntamente las metas a las cuales tender con todos los estudiantes: implementar grupos de ciencias comunes, espacios similares, por niveles, por divisiones de años permite organizar la llegada a los estudiantes desde diversos estamentos, lugares y posiciones.

- Esparcir el currículo más allá de las paredes del aula, abrir el aula no solamente en lo físico sino en lo mental. Es preciso dialogar con la cultura y el medio ambiente que lo rodea: clubes, cines, teatros, empresas, etc.

En lo que se refiere a la calidad pedagógica podemos proponernos:

- Acrescentar la capacidad de reflexión sobre la propia acción. Analizar las prácticas pedagógicas, los progresos propios de los estudiantes y el apoyo que se necesita ante el requerimiento de estrategias para el crecimiento en el conocimiento.

- En el campo de las estrategias saber cuáles convienen más para un trabajo de logro de aprendizajes y ubicarlas según la dinámica propia de los estudiantes que se tiene enfrente. Estrategias que puedan ayudar más al trabajo áulico y a la motivación de los estudiantes.

- Tener en cuenta el clima del aula con vistas a facilitar la confianza

y el adecuado desarrollo de las actividades programadas y pensando las explicaciones para que permitan un mejoramiento que supere dificultades en el aprendizaje.

- El diseño de actividades extra-curriculares que permitan la profundización en temáticas áulicas y que coloquen en contacto con otros niveles de participación ciudadana y pedagógica.

- El diálogo permanente con los padres de los estudiantes, actores principales y no de utilería en el proceso de aprendizaje. Ellos pueden, o no, ayudar al desarrollo factible de los aprendizajes.

- Las pruebas de evaluación que deben ayudar al desarrollo de los aprendizajes y no a la punición de actividades. Deben permitir evidenciar el crecimiento de aprendizaje y no únicamente tender a la medición de la cantidad de conocimiento que se ha adquirido en el trabajo escolar.

La didáctica es una ciencia que permite analizar los procesos educativos desarrollados en la escuela. Profundizar en estos elementos que forman parte de la educación es indispensable a la hora de hablar de progreso y desarrollo humano.

5. Animarse a proponer alternativas

Me impresiona el comprobar cómo los educadores se empecinan en no querer ver lo que tienen delante de los ojos, lo que se muestra de forma evidente. O se tiene miedo o se carece de fuerza para la innovación y creatividad; si hay algo noble en la relación de los hombres es la educación y los que se animan a desarrollarla perciben una dinámica rica en diálogos, búsquedas y encuentros; pero a la vez, si hay algo contraproducente en lo educativo son los educadores, sobre todo cuando no son capaces de marcar diferencias y de proyectar sabiduría.

Ante tantos cambios es preciso animarse a realizar propuestas que marquen diferencia y abran caminos alternativos en la educación. El cambio educativo no proviene de las políticas educativas macroestructurales sino del aula, del momento de diálogo docente-estudiante, de la capacidad de lectura que posea el adulto y de que acompañe al joven hacia el descubrimiento del mundo cultural del cual es integrante y en el cual debe convertirse en protagonista.

Hay que avanzar en la capacidad de formar en la importancia del liderazgo sustentable que se difunde y perdura; que se preocupa por no

agotar los recursos económicos o humanos de forma inadecuada. Se debe tender a crear un lugar en donde se construya ambiente educativo con una organización compartida en donde prime la preocupación por el aprendizaje de todos.

Marquemos los principios básicos del liderazgo pedagógico:

1. *Crea y conserva la sustentabilidad del aprendizaje.*

Nutre el aprendizaje, lo cuida para que perdure y se compromete con los estudiantes de forma intelectual, social y emocionalmente. No son los resultados los que importan sino el aprendizaje alcanzado.

2. *Asegura el éxito en el tiempo.*

Todo educador planifica y prepara la sucesión. No ata a las personas a sí mismas. El verdadero líder prepara adecuadamente a sus sucesores y el éxito está dado en la continuidad.

3. *Sustenta el liderazgo de otros.*

Es necesario compartir y formar. El liderazgo debe distribuirse en toda la comunidad profesional de la escuela. Hay que saber dialogar y saber tomar las decisiones adecuadas de forma compartida. "El liderazgo sustentable es una necesidad distribuida y una responsabilidad compartida"⁴.

4. *Aborda los temas de justicia social.*

El liderazgo beneficia a todos los que forman parte de la escuela y no sólo a unos pocos haciendo sufrir a otros. Se crece en responsabilidad conjunta dado que las escuelas se influyen y dialogan en red. No se mejora lo propio únicamente sino que se es responsable hacia otras escuelas y sus comunidades respectivas por nuestras acciones realizadas.

5. *Desarrolla y no agota los recursos económicos y humanos.*

Se provee de recompensas intrínsecas e incentivos extrínsecos que atraen y retienen a los mejores ofreciendo tiempo y oportunidades para que los líderes puedan intercambiar, aprender y ayudarse entre sí. El líder no es mezquino y es ahorrativo aprovechando al máximo sus recursos en el desarrollo de los talentos de todos los que forman la comunidad de educadores.

6. *Desarrolla capacidad y diversidad ambiental.*

Ayuda a que las personas se puedan adaptar y crecer en su propio ambiente, que cada vez es más complejo. No hay una sola forma de llegar al éxito y los estándares no sirven para la excelencia del aprendizaje, sino las diversificaciones y capacidades para trabajar en redes con otros grupos que trabajan en la mejoría de los procesos de crecimiento.

7. *Se involucra activamente en el ambiente.*

Busca alianzas estratégicas con la comunidad circundante dado que las escuelas tienen influencia en su ambiente y viceversa.

Conclusión

Que antes, que ahora, que después, que en algún momento habría que renovarse e intentar cosas nuevas y diferentes sin temores al fracaso y sin perjuicio de la educación.

Nadie nace sabiendo todas las cosas pero todos nacen con las capacidades para hacerlo. Encontrar los medios y progresar en los intentos por lograrlo son trabajos del futuro.

No son únicamente los directivos los responsables de la marcha de la comunidad educativa escolar, es un compromiso de todos y de cada uno según su responsabilidad y lugar de trabajo: haciendo énfasis en cómo son profesionales en su lugar, cómo promueven el ambiente educativo y de aprendizaje.

Es necesario en nuestro concepto educativo crecer mucho en el ámbito de la evaluación, que es la que permite mirar el presente y lanzarse hacia el futuro con capacidad de mejora y superación. Cambiar este concepto es fundamental para poder enmarcar el trabajo educativo de modo preciso, con calidad escolar y preocupación social.

Pero esto último es un tema para otro estudio, ciertamente necesario y no lejano.

El deseo final de este educador es que los educadores que aún siguen apasionados por su trabajo no disminuyan en su fervor y se renueven en su ardor.

Notas

¹ Seminario efectuado en la Universidad Católica de Chile el día 31 de Agosto de 2005, Santiago de Chile.

² Pensemos en el film "Enemigo público" en donde se plantea el hecho de que sin querer hacerlo el protagonista principal se encuentra involucrado en una persecución impresionante que llega a la misma intimidad de su vida: hogar, vehículo, vestimenta, tarjetas de crédito. Nada es íntimo, todo es público.

³ El conocido estudio de D. Goleman, "La inteligencia emocional", ha impactado en las ciencias de la educación provocando una nueva forma de trabajar en el ámbito educativo que tiene en cuenta todo el campo emocional de las personas involucradas en este terreno.

⁴ Concepto dicho y repetido en varias publicaciones por Andy Hargreaves. Lo tomo textualmente del Tema N° 7 del Seminario "Liderazgo en el aula" de la Facultad de Educación de la Universidad Católica de Chile.

Bibliografía

HARGREAVES, A.; EARL, L. & RYAN, J. (1996). *"Una educación para el cambio. reinventar la educación de los adolescentes"*, OCTAEDRO, Barcelona.

HARGREAVES, A.; EARL, L.; MOORE, S. & MANNING, S. (2001). *"Aprender a cambiar. La enseñanza más allá de las materias y los niveles"*, OCTAEDRO, Barcelona.

HARGREAVES, A. (2005). SEMINARIO *"Liderazgo en el aula: ¿realidad o utopía?"*, Universidad Católica de Chile, Santiago.

STOLP, S. (1994). *"Liderazgo para la cultura escolar"*, ERIC Digest. ERIC Clearinghouse on Educational Management Eugene OR. ERIC Identifier: ED468634

STOLP, S. & SMITH, S. (1994). *"School Culture and Climate: The Role of the Leader"*, OSSC Bulletin. Eugene: Oregon School Study Council.

Sobre el autor

Raúl Darío Oroño: es Doctor en Filosofía con mención en Educación por la Universidad Bolivariana, de Santiago de Chile. Es Especialista en Pastoral Juvenil, Ph. D. y ejerce como Profesor del Ciclo Común.

Tiempo de Gestión