

Prácticas democráticas en escuelas de Independencia

Darío Ugarte Pareja

TAREA

No existen escuelas democráticas sino aquéllas que luchan por alcanzarla. La experiencia de Independencia¹ da cuenta de esta complejidad, marcada por contradicciones, discrepancias o contrasentidos, como también por aspiraciones compartidas, proyectos comunes y un espíritu de cambio. En esa tensión se encuentra el coraje de maestros y maestras que pugnan por hacer de la escuela un espacio acogedor y significativo para ellos y sus estudiantes.

La democracia escolar es un acto de construcción permanente y es ahí donde radica su complejidad, no sólo por la variedad de elementos que intervienen sino porque esa diversidad implica una mirada distinta, una perspectiva que requiere de mucha creatividad y suficiente osadía para contrastar las certezas y arriesgarse a vivir en la incertidumbre. El proceso vivido en Independencia expresa este conjunto de aprendizajes a partir de la aspiración de aportar a la construcción de una cultura democrática en la escuela y la comunidad. El presente artículo intentará dar cuenta del desarrollo de la experiencia de aprender a vivir la democracia desde las escuelas.

■ Puntos de partida

La experiencia de *democratización de la escuela pública* surge en el distrito de Independencia en el 2002 como una oportunidad para enlazar expectativas y necesidades de maestros y maestras de las escuelas públicas con esa gran aspiración de democratizar su institución. Se asume que el desarrollo de la democracia escolar supone un ejercicio ciudadano pleno y que mutuamente se alimentan. Por tanto, partimos de los siguientes supuestos:

- *La ciudadanía y la democracia se aprenden ejerciéndolas:* es un proceso permanente que surge desde la cotidianidad y que requiere de la reflexión crítica desde la práctica.
- *La educación ciudadana debe ser promovida de manera intencional:* esto implica el diálogo con las creencias, necesidades e intereses que forman parte de la cultura escolar y pueden ser elementos movilizados u obstaculizadores.
- *La ciudadanía en la escuela pasa por recuperarla como espacio público:* en el que el debate y la deliberación sobre aquellos asuntos que afectan los derechos de los demás permite aportar al bien común de la escuela.
- *La educación ciudadana requiere de un vínculo dinámico entre la escuela y la comunidad local:* la interrelación entre escuela y comunidad posibilita un ejercicio ciudadano sustentando en el diálogo entre las visiones y prácticas de ambos espacios, propiciando un nexo que las potencie.

A partir de estas ideas consideramos que el proyecto *Aprendiendo a democratizar la escuela pública* aportaría al debate con un modelo de acción sobre la manera como la



escuela y la comunidad encuentran nuevas formas de dialogar y desarrollar acciones para la mejora de la escuela y del sistema escolar, en el marco de una educación ciudadana que amplía la democracia en un ámbito local signado por la desigualdad social y la inequidad educativa.

En el proyecto se buscó la colaboración y participación de cuatro escuelas piloto, las redes escolares existentes en el distrito y la Mesa de Educación y Cultura, a partir del desarrollo de dos grandes estrategias: la promoción de prácticas democráticas dentro de la escuela; y el fortalecimiento de las redes sociales que contribuyan al cambio educativo en la comunidad.



■ El desafío de promover la democracia desde las escuelas

El reto implicó propiciar en los sujetos sociales una reflexión crítica sobre su práctica pedagógica y política; fortalecer la institucionalidad de la escuela a partir de una mejora de la convivencia y la participación; promover el debate sobre los asuntos públicos que movilizan a las escuelas y organizaciones de la comunidad; y fortalecer espacios y mecanismos de concertación en el distrito para impulsar iniciativas y proponer metas educativas. Como se aprecia, esta propuesta se sustentaría en los tres pilares que consideramos centrales para un ejercicio ciudadano: la convivencia, la participación y el conocimiento.

1. La promoción de prácticas democráticas en las escuelas

La puesta en diálogo de la propuesta significó la identificación de las necesidades más sentidas de las escuelas a fin de precisar la pertinencia de promover la democracia al interior de las instituciones educativas. Nos enfrentamos a un escenario nacional de transición a la democracia y a la permanencia de rasgos culturales autoritarios en la práctica de las escuelas, que contribuían a una mirada desesperanzadora de la viabilidad de la democracia, como lo relata un docente el siguiente testimonio:

"Para mí la democracia es un ideal, no creo en la democracia porque no existe; la definición de la democracia puede ser que haya igualdad, justicia para todos, plena participación; pero en la práctica eso no existe, es muy difícil, pero no imposible mientras haya vida."

Tomando en cuenta la voz de este docente las preguntas que nos surgieron fueron: ¿Es la democracia una aspiración real de las escuelas? ¿La democracia como forma de convivencia y como política organizacional es una necesidad percibida como prioritaria por la comunidad escolar? ¿Es la democracia una realidad alcanzable?.

Las respuestas a estas interrogantes van más allá de la experiencia que hemos vivido, sin embargo consideramos que se han encontrado intersticios por los cuales surge la posibilidad de hacer de la escuela una experiencia de democracia. Entre ellos, es quizás el vínculo que se estableció con las y los docentes, en el que identificamos juntos por dónde van sus inquietudes y necesidades como un camino para que una

¹ Distrito localizado en la zona norte de Lima Metropolitana, localidad que expresa las características de una población urbano marginal constituida por las migraciones y en las que la situación de pobreza y desigualdad están presentes.



La ciudadanía y la democracia se aprenden ejerciéndolas: *es un proceso permanente que surge desde la cotidianidad y que requiere de la reflexión crítica desde la práctica.*



perspectiva de educación ciudadana democrática fortalezca su práctica.

De esta manera los ámbitos de acción en los que se pretendían procesos de cambio se dieron desde la gestión institucional y desde el currículo y la pedagogía. Aspectos medulares que dan sentido y orientan la práctica escolar.

Gestión de la escuela: de la convivencia a procesos participativos

La escuela comienza un proceso democratizador cuando incorpora la vida desde lo cotidiano, cuando deja de mantener en lo privado aquello que afecta lo público. Y son los estilos de gestión y los liderazgos existentes en la escuela los que dan forma y posibilidad a esta afirmación.

Encontramos en las escuelas piloto expresiones de una práctica de gestión que no permitía que tomen el control del rumbo de la escuela. Prácticas inscritas en creencias y valores que limitaban las posibilidades de autonomía:

- Espacios y tiempos restringidos para pensar la escuela.
- Prácticas asentadas en la "tradición y la costumbre" que impiden procesos innovadores.
- La existencia de una lógica dualista de mirar la escuela: lo pedagógico y lo administrativo.
- La tendencia a homogeneizar los roles y funciones de los otros.
- La dicotomía entre el mandato de la escuela y las necesidades de las y los estudiantes.

- La concepción del conflicto como amenaza.

Los mecanismos que se plantearon buscaron ampliar los espacios de participación de las y los docentes a partir de la conformación de comisiones de convivencia, las cuales tenían que identificar aspectos del clima institucional que afectan las relaciones en la escuela. Esto se tradujo en proyectos de innovación que fueron tomando forma en cada escuela. Lo significativo de este momento fue que el tema de la convivencia se asumió como una necesidad a la que la escuela tenía que responder. La convivencia entonces se constituyó en un asunto público.

Los aprendizajes de esta etapa posibilitaron la conformación de equipos de gestión, en los que participaban no sólo los directivos sino también las y los maestros que tenían una responsabilidad institucional². El proceso de estos equipos supuso compartir la toma de decisiones entre directivos y docentes, para luego extenderlos a otros miembros de la comunidad educativa. El derrotero de este proceso implicó:

- Convencimiento (racional y afectivo) de la necesidad de construir un nuevo orden que exprese el sentido a la escuela (visión compartida).
- Apropiación de la reflexión como herramienta de conocimiento de la realidad.
- La identificación de puntos críticos de la escuela para la toma de decisiones y acciones que les permitió tomar el "control" de su destino (tráfico de notas, violencia entre estudiantes, grupos de poder, evaluación docente, decisiones concentradas en el director).
- Desarrollo de acciones participativas que involucren a la escuela en un proyecto común.
- Institucionalización de prácticas (micropolíticas).

Manejo autónomo del currículo

La relación del maestro con el currículo

expresa sentimientos opuestos. Por un lado, asumen el currículo oficial como el referente que orienta su desempeño y al cual tienen que adscribirse, y por otro, toman distancia de él y lo cuestionan porque no refleja la realidad en la que trabajan. Esta relación ambivalente coacta la posibilidad de asumirse como sujetos frente al currículo.

La etapa inicial estuvo centrada en acompañar a maestros y maestras en el diseño de unidades de aprendizaje, en las que se buscaba vincular contenidos curriculares de cada área con los contenidos de asuntos públicos³. Esta estrategia permitió ingresar la realidad al aula y a partir de ella generar procesos de reflexión crítica sobre situaciones que viven las y los estudiantes. Además se propició el uso de metodologías que expresen los principios democráticos; y se consideró como eje base del proceso pedagógico, la promoción de un clima de relaciones interpersonales que se sustentó en la confianza y el respeto.

"solamente nos dedicábamos a reproducir nada más los contenidos que nos indicaban, nosotros constatamos que también podemos diversificar, insertar en nuestra programación los problemas que hay en nuestra comunidad, eso es importante porque los estudiantes se sienten más identificados y también dan mayor participación, porque la construcción del conocimiento que están haciendo es de su propia realidad".

En un segundo momento, se acompañó la elaboración del Proyecto Curricular de Centro (PCC), que permitió construir una mirada integral del currículo, resolviendo, de alguna manera la visión de mediano y largo plazo. Momento asumido por una comisión de docentes y que fueron ganando en autonomía. En las propuestas curriculares los asuntos públicos como el buen trato y el desarrollo de la identidad y la ciudadanía, se constituyeron en temas transversales a ser atendidos por la escuela.



Consideramos que el tratamiento de asuntos públicos desde la vivencia de los niños y adolescentes permite un encuentro diferente con el conocimiento porque como señala Giroux⁴ no se trata de "ajustar" a los estudiantes a la sociedad existente; en vez de eso, su propósito principal debe estimular sus pasiones, imaginaciones e intelectos para que sean movidos a desafiar a las fuerzas sociales, políticas y económicas que pesan tanto en sus vidas.

2. Las redes escolares y la Mesa de Educación y su contribución al cambio educativo en Independencia.

La promoción de procesos democratizadores de la escuela pública requiere de un diálogo cercano con la comunidad, que permita afirmar o ampliar los cambios iniciados. De esta manera, consideramos que el rol de las redes escolares de articular y

² Nos referimos a coordinadores de áreas o de ciclos.

³ Comprendemos los asuntos públicos como aquellos elementos de la realidad (necesidades, carencias, problemas o aspiraciones) que afectan el ejercicio de los derechos y el bien común.

⁴ Henry Giroux. Teoría y resistencia en educación. Una pedagogía para la oposición. 1997. México, Siglo XXI editores 4ª edición. Prólogo de Paulo Freire.

propiciar encuentros hacia una visión común y acción colectiva, así como la función de la Mesa de Educación de deliberar y proponer políticas educativas locales, se constituyen en mecanismos en sí mismos democratizadores.

Hace más de cinco años vienen funcionando en Independencia las redes escolares, ganando en autonomía y perspectiva sobre su función en la dinámica educativa del distrito. En este tiempo han demostrado capacidad para organizarse en torno a planes de trabajo, articularse en acciones de movilización social respecto a asuntos que afectan el bienestar de la comunidad de Independencia, y fortaleciendo su liderazgo al participar en espacios públicos como los Encuentros de Creatividad Docente, en donde las y los maestros de las escuelas comparten las innovaciones educativas desarrolladas en su trabajo.

Por su parte la Mesa de Educación, como espacio de concertación, ha diseñado un Plan Educativo Local que busca dialogar con las expectativas y deseos de dife-

rentes actores, ubicando a la educación como un factor crucial para el desarrollo de su distrito.

El acompañamiento a esta experiencia nos permitió aprender que el proceso de cambio es continuo y lleno de contradicciones; y que es en la relación que establecemos con aquellos que llamamos "otros", donde se va configurando las posibilidades o limitaciones. Por eso para nosotros ha sido fundamental:

- Establecer mayor empatía con las necesidades e intereses de los sujetos y las escuelas: Vínculo de confianza soportado en la valoración, reconocimiento y afecto.
- Promover procesos de innovación desde las prácticas existentes: La reflexión crítica como herramienta de transformación
- Establecer una relación de "pares" y de corresponsabilidad: Apropiación de los procesos de cambio.
- Asumir los encuentros como espacios formativos en sí mismos: La cotidianidad como fuente de aprendizaje permanente
- Identificar y potenciar los liderazgos existentes: Visibilización de los sujetos.

Permitir que la experiencia hable representa la posibilidad de establecer un puente entre la práctica y la teoría, entre la experiencia y las políticas. Desde el significado que le damos a nuestras acciones o el sentido que le otorgamos a nuestra práctica se gesta la oportunidad de hacer visible el conocimiento que va germinando. Por tanto, el presente artículo busca compartir la experiencia de quienes estuvimos involucrados, con la claridad de no ser los protagonistas de esta historia. Los nudos, vacíos, contradicciones o aprendizajes que emergieron de esta experiencia son un punto de partida para seguir reflexionando y revisando de qué manera se viven los procesos de cambio como una oportunidad de transformación. Despertando inquietudes, movilizándolo acciones o cuestionando prácticas.■

