

ESCUELA PRIMARIA “LA ESPERANZA”

Contexto y objetivo general

El caso que se presenta se adscribe en el campo de Liderazgo y Gestión educativa. Relata el proceso seguido por el personal de una escuela primaria pública de contexto marginal en Ensenada, B. C., para desarrollar un proyecto ecológico capaz de trasladar actitudes, valores y competencias a la práctica cotidiana. Se trata de una experiencia de liderazgo y gestión escolar en proceso, cuya narrativa construida permite comprender cómo un grupo de maestros mantiene viva la esperanza de que la escuela es capaz de hacer la diferencia en la vida de sus alumnos, y persiguiendo este propósito se aproximan a una comunidad de desarrollo profesional, a pesar de la precariedad económica del contexto inmediato de la escuela, el déficit cultural de los alumnos y familias, problemas sociales como la violencia intrafamiliar e inter familias, las bajas expectativas académicas que los padres tienen para sus hijos, las limitaciones del profesorado, las demandas administrativas y la escasa hospitalidad del entorno natural.

El valor de la experiencia de la escuela primaria “La Esperanza” radica en la pertinencia social y pedagógica del proyecto en curso, la consistencia de las estrategias de gestión y pedagógicas implementadas, el nivel de los logros alcanzados y el potencial de la historia para estimular la reflexión sobre el desarrollo del comportamiento pro social, así como para la generación de conocimientos basados en las prácticas escolares de corresponsabilidad con el mundo social y natural.

La escuela plasmó como finalidad del proyecto ecológico: Transformar el entorno social y natural de la escuela y de la comunidad, con la participación de todos los actores. El objetivo general es “diseñar situaciones de aprendizaje con intencionalidad valoral explícita que contribuyan a la formación de actitudes que repercutan en acciones comprometidas de mejoramiento hacia el entorno social y natural. Específicamente el proyecto se plantea: Mejorar la convivencia entre los niños y entre éstos y la naturaleza. Impulsar el aprendizaje transversal y desarrollar una nueva relación entre los niños y el conocimiento. Desarrollar actitudes que garanticen el cuidado y preservación del medio ambiente y el aprecio por el hábitat. Reforestar la escuela con flora endémica. Promover el conocimiento científico”.

Breve historia de la Experiencia

En 2006, una de las maestras con mayor antigüedad en la escuela culminaba sus estudios de Maestría en Gestión Educativa y como parte final de su formación planeó un proyecto de intervención y lideró los primeros pasos de su implementación con el propósito de promover la corresponsabilidad de los actores educativos de la escuela en la construcción de un nuevo entorno social y natural capaz de transformar el espacio escolar. Los maestros aceptaron participar en el proyecto con sus alumnos, y por su parte, la directora en aquel entonces, a pesar de no involucrarse en la iniciativa, otorgó la libertad y confianza para que desarrollaran las acciones.

Del terreno escolar, la mayor parte era tierra inundada de chamizal. Para los niños, en el patio sólo había ramas secas y basura que ellos y los vecinos tiraban en el predio de la escuela. En la primera etapa del proyecto ecológico los maestros se centraron en transformar los espacios comunes áridos y erosionados, en lugares agradables, pero sin llegar a asimilar el trasfondo social de la propuesta.

La maestra líder comenta que algunos maestros tomaron el proyecto como 'actividades de limpieza', por lo que insistía en que había que profundizar el conocimiento sobre la flora, los ecosistemas y la biodiversidad de la zona, así como desarrollar las habilidades sociales para responder activamente al cuidado del entorno. Sin embargo, la percepción de los profesores de que se trataba de un proyecto surgido de la necesidad de la profesora por obtener el grado, y la falta de refuerzo por parte de la directora representaron limitaciones para el logro de los propósitos de mayor envergadura. No obstante, la maestra líder realizó los primeros contactos con un equipo de biólogos de la Universidad Autónoma de Baja California a quienes planteó las ideas iniciales y junto con ellos construyó el proyecto base. A lo largo del ciclo escolar 2006-2007 se avanzó en la adopción de áreas por parte de cada grupo y se realizaron recorridos de reconocimiento de la flora del lugar. Cada maestro con sus alumnos y algunos padres de familia sembraron sus respectivos espacios.

A finales de ese ciclo escolar la directora se cambió a otra escuela y llegó a dirigir el plantel la directora actual. Después de hablar con cada uno y analizar sus intereses se propuso capitalizar lo que cada miembro pudiera aportar para crecer juntos en la misma dirección partiendo de la idea de que todos tendrían que aprender en el proceso. Comentó que *"al principio había que trabajar para que todos cedieran un poco; había que impulsar un nuevo proceso de discusión de nuestro papel en la educación de estos niños, de la misión de la escuela, de nuestras fortalezas, pero también de nuestras debilidades para enfrentar los retos del entorno"*.

Uno de los desafíos para la directora fue vencer la resistencia de otra maestra líder; esta profesora se caracterizaba por implementar proyectos innovadores en su grupo, al margen del resto del personal; no sumaba sus talentos para el desarrollo del grupo. La directora recuerda que le fue difícil integrarla, pero que poco a poco lo logró reconociendo el valor de sus iniciativas y la calidad de su desempeño en el grupo. En la medida en que la directora reconocía el trabajo de esta maestra, las resistencias empezaron a ceder. La maestra descubrió que coincidía con las ideas de la directora sobre la actividad pedagógica y le otorgó autoridad académica. A partir de este reconocimiento se integró activamente en la construcción de un proyecto común revalorando desde una perspectiva más amplia la propuesta inicial. El proyecto ecológico se planteó propósitos más ambiciosos y se transformó en el eje del proyecto de la escuela. La directora ilustra el proceso a través de la siguiente historia:

"...optamos por seguir adelante con el proyecto retomando algunas actividades al ver que todos teníamos mucho que aprender. Nos concentramos en lograr que cada quien se apropiara y convenciera de las ventajas de transformar el entorno. Los niños comprendieron por qué es importante dejar algunas plantas y cuáles hierbas deben de quitarse. La información fue presentada por los biólogos de la UABC, todos crecimos en conocimiento científico, pero había que unificar la visión para que cada uno se implicara de manera consciente de la importancia de actuar para transformar. Platicábamos mucho sobre cómo seguir; decidimos enfatizar y trabajar las actitudes para mantener la limpieza. Mientras se trabajaba en ello gestionamos la donación de árboles y arbustos que desarrollan raíces para contrarrestar uno de los mayores problemas del predio escolar: el deslave y la erosión. El proceso ha sido lento, la relación con la UABC se mantiene en el ámbito de la capacitación, ya no con el mismo equipo. La escuela obtuvo 22 mil pesos del Proyecto Bio-regional de Educación Ambiental para la capacitación docente porque debemos tener el conocimiento específico de nuestro hábitat, y es conocimiento especializado."

No hemos podido crear los senderos ecológicos, pero se aprovecharon las existentes. Es una especie de delimitación que se hace en terrenos aledaños a la escuela para recorrerlos. Con un especialista de la universidad, los maestros y sus grupos salieron a los diferentes recorridos alrededor de la escuela. Ahí los niños reconocen sin alteración la biodiversidad del lugar mientras observan tipos de plantas y animales propios del área. Tuvimos una presentación interactiva y una lotería digital de plantas endémicas que se proyectaron en la pantalla de enciclopedia. Es un CD elaborado por la UABC: "Vámonos de tinta", donado por los biólogos para reforzar los conocimientos. Además, la escuela organiza salidas para ampliar nuestro conocimiento científico, acudimos a los eventos de divulgación de la ciencia para niños desarrollados en la localidad, llevamos a los alumnos a la universidad, a los centros de investigación, a las casas vitivinícolas y a las zonas de reserva ecológica de la región.

La última salida asociada al proyecto ecológico fue toda una experiencia, llevamos a los niños a un parque nacional en la sierra. ¡Iban tan contentos! Guiados por un especialista¹ se hizo el reconocimiento del área, pero sobre todo, vimos cómo los niños más grandes evitaban que los pequeños jugaran con los botetes que encontraron en un estanque. Los mayores se acercaron a observarlos en su ambiente, pedían a los pequeños que no los molestaran y acudieron a una de las maestras para que interviniera pedagógicamente. Y es que eso han aprendido en la escuela los niños, ellos han visto culebras y ya no se espantan ni intentan matarlas porque uno de los profesores sabe bien cómo regresarlas sin causarles daño, no son víboras peligrosas, hay que conocerlas también y protegerlas.

Principios básicos de referencia, estrategia y actividades

Al respecto, la directora dice: "He insistido en la escuela en que debemos de responder a una problemática y no a una temática, creo que ése era un pequeño problema en la escuela cuando llegué, faltaba algo para que el proyecto lo asumieran realmente todos. Dedicamos mucho tiempo a discutir; los problemas requieren respuestas multidisciplinarias, integrales. Tuvimos que discutir hasta la filosofía de las ciencias, ¿por qué hacer un trabajo multidisciplinario?, porque compromete y permite desarrollar un trabajo transversal en donde no se note en dónde empieza una disciplina y termina la otra, así como en nuestro proyecto no se puede separar el cuidado del medio ambiente del cuidado de nosotros; no podemos tener un entorno físico mejor, si no tenemos un entorno social mejor. No nos hace feliz la planta, nos hace feliz que la sembramos juntos, que la cuidamos juntos, que esperamos día a día su crecimiento y que veamos poco a poco lo que podemos hacer juntos. Es como dijo Ban Ki-moon de la ONU, "la vulnerabilidad humana, la vulnerabilidad ecológica y la vulnerabilidad social van unidas, en especial en las zonas más áridas del planeta", y nosotros estamos en la zona más árida de la ciudad. Ésta es nuestra filosofía, la escuela "La Esperanza" responde al entorno físico y social en el que se inserta, para nosotros mejorar el suelo no sólo significa mejorar la vida de nuestros alumnos, de sus familias en todos sus aspectos, sino mejorarla en todas partes, porque formamos parte de un ecosistema".

Formalmente los principios de la acción educativa son:

Reorientación ética. El proyecto de ecología establece que "las relaciones del hombre consigo mismo, con su trabajo, con las formas económicas que ha creado, con su entorno natural y urbano o bien con su sustrato biológico, se convierten en problemas de orientación y valor que exigen que la escuela les conceda una temprana atención en la educación de sus alumnos" (Buxarrais et al, 1997 en Proyecto de Ecología, 2008-2009; 2009-2010).

Transversalidad. La escuela establece que “es importante que estudiantes y maestros transiten conjuntamente hacia la transformación del espacio escolar mediante la revisión y discusión de temas transversales que constituyan una oportunidad para reconceptualizar la relación con el entorno social y natural y construir una nueva imagen de mundo, como uno de los aprendizajes más relevantes que la escuela puede ofrecer.

Comunidad de desarrollo profesional. De acuerdo a la directora, el profesorado reflexiona, se cuestiona, problematiza y genera propuestas para enfrentar los desafíos; participa en la definición de criterios comunes para intervenir; reconoce sus debilidades de formación, de manera que se facilita la atención a las mismas con el fin de aumentar el impacto del proyecto; el personal de la escuela genera un ambiente de aprendizaje para los estudiantes pero también para los maestros, favorece una relación colaborativa en función del aprendizaje y mejora el clima laboral de la escuela. En este sentido es una organización que aprende a aprender con otros, es promotora de la participación hacia adentro y hacia fuera.

Comunidad democrática. El profesorado desarrolla una comunidad democrática en la medida en que actúa sobre una responsabilidad compartida.

Liderazgo. El liderazgo en la escuela es ejercido por varios miembros del personal, los líderes se caracterizan por la pasión e intensidad de sus ideas, su iniciativa y su capacidad práctica. El liderazgo directivo tiene carisma y serenidad, es democrático, pedagógico y distribuido.

Actitud conservadora. Refiere a lo que se debe de hacer con todo recién llegado a la escuela, sea alumno, maestro o padre de familia, a quienes se les relata cómo y por qué se ha llegado a construir el proyecto ecológico. De esta forma la directora se hace responsable de dirigir las estrategias para conservar la finalidad y preservar el elemento de novedad del recién llegado para incentivar su disposición a actuar en resonancia.

Las estrategias fundamentales para lograr desarrollar actitudes y acciones responsables con los otros y con lo otro son: a. Favorecer una relación educativa amorosa y compasiva que preste atención al sufrimiento de los violentados, y b. Pensar la escuela como una comunidad que colabora para que todos aprendan con base en las relaciones del “buen trato”.

Cambios percibidos y evidencias

Entre los logros que mantienen al personal de la escuela incentivado con la mejora, destacan:

- Los alumnos han establecido nuevas relaciones entre ellos y con el conocimiento a partir de las actividades realizadas en y fuera de la escuela; algunos comentan sus deseos de ser biólogos o enólogos, otros hablan de ir a la universidad; la mayor parte de ellos ha incorporado algunos términos científicos especializados.
- El personal muestra un alto grado de responsabilidad e implicación en el proyecto de ecología, constituye el referente obligado en su planeación pedagógica y es parte de la conversación cotidiana en la escuela.
- El personal de la escuela mantiene una relación estrecha y afectuosa con sus alumnos y los de otros grupos. La sonrisa es un gesto común, los niños muestran afecto hacia los profesores con palabras y caricias que son correspondidas.

- Nuevos grupos toman iniciativas. El de tercer grado decidió plasmar su visión del entorno natural en un mural elaborado en la pared externa de su salón de clases. Este grupo se caracterizaba por la violencia de los niños y la maestra logró encauzar sus energías, en este ciclo escolar el grupo se distinguió por la calidad de actividades diseñadas y las acciones desplegadas en torno a los propósitos del proyecto.
- El uso de las instalaciones y de los espacios es acompañado de normas que median la convivencia. Como resultado de ello, los accidentes han disminuido y las instalaciones se mantienen limpias.
- El profesorado ha desarrollado conocimiento sobre el hábitat, pedagógico y pro social; se mantiene en actualización y motivado para continuar con nuevas metas relacionadas al proyecto.
- El entorno físico de la escuela se viene reforestando, cuenta con jardines que hermean el espacio y con cortinas de árboles destinados a evitar el deslave y disminuir el impacto del viento y el polvo en la escuela.
- Los alumnos han empezado a impactar en el entorno familiar. Algunas madres y padres de familia han modificado sus conductas antisociales o apreciado las iniciativas de sus hijos por reforestar sus propios hogares.

Algunas evidencias de las actividades realizadas así como de los logros alcanzados se encuentran en los siguientes sitios:

- esperenciasdenuestroproyectoescolar.blogspot.com
- <http://www.facebook.com/pages/Parque-Nacional-Constitucion-de-1857/111902638843188?v=photos#!/album.php?aid=18170&id=111902638843188>

El futuro

A pesar de que el personal se muestra orgulloso de sus avances, reconoce la necesidad de mejorar la relación familia-escuela y elevar el logro educativo de los niños. La relación de la escuela con los padres es considerada por los profesores y la directora un factor indispensable para transformar las expectativas de vida de los niños, una condición necesaria para sumar las principales fuerzas internas a la escuela que influyen en ellos: las de los profesores, los directores y los padres de familia.

El propósito al que la escuela se abocará el próximo ciclo escolar es impactar el núcleo familiar a partir de lo que ven que hacen sus hijos, de lo que escuchan en las conversaciones de los niños y/o del contagio del entusiasmo de los padres de familia que se han involucrado en las actividades orientadas a este fin.
