

Proyecto de Renovación Pedagógica

Contexto y objetivo general

Los campos en que se adscribe este proyecto son: Liderazgo y gestión directiva, Convivencia y gestión de normativas, Condiciones institucionales y de aula que promueve el aprendizaje de todos los alumnos, Participación de los padres y madres de familia en la vida escolar.

El Proyecto de Renovación Pedagógica es una propuesta de gestión escolar democrática que actualmente se aplica en 10 escuelas secundarias en el estado de Chihuahua, México. Una de las estrategias que desarrolla el proyecto es *Voces desde el Aula*, como un espacio de participación democrática de los estudiantes. *Voces* se inició como estrategia de diagnóstico crítico participativo para recuperar la opinión de los jóvenes sobre lo que les gustaba y lo que no les gustaba de sus escuelas, y en el proceso de construcción del proyecto de renovación pedagógica se convirtió en un espacio de encuentro, de intercambio, de propuesta y de poder político de los jóvenes. En las escuelas se organizaron consejos, y cada año se reúnen como redes estudiantiles en el congreso estatal "Voces desde el Aula", del que se han realizado 12, que representan la participación crítica de los jóvenes y se concreta en los consejos estudiantiles como organización política representativa de la sociedad de alumnos y en las redes de asesoría académica, como compromiso de los jóvenes con su formación académica.

En las escuelas de renovación pedagógica los jóvenes saben que tienen voz y voto y que su palabra cuenta. Cuestionan la educación que reciben, pero también se comprometen con las tareas de construcción del proyecto de sus escuelas.

El objetivo general es generar un proceso de renovación pedagógica en la escuela secundaria, para asegurarles a los estudiantes una educación científica, crítica, democrática y con una visión de calidad social. Los objetivos específicos son: Promover una nueva cultura de participación de los estudiantes, madres y padres de familia; Instrumentar prácticas directivas orientadas hacia la gestión pedagógica y democrática; Facilitar la integración de nuevas estructuras organizativas y dinamizadoras del PRP; Fortalecer la formación democrática de los estudiantes y su compromiso académico; Diseñar prácticas docentes innovadoras y Crear escuelas como comunidades de aprendizaje abiertas al cambio e innovación educativas.

Breve historia de la experiencia.

La Escuela Secundaria Federal Núm. 62, de la Junta, Municipio de Guerrero, Chihuahua, inicia su participación en el Programa de Renovación Pedagógica en el período escolar 2000-2001. En ese tiempo la escuela pasaba por una etapa sumamente difícil, ya que los altos índices de

CASO 33

reprobación eran alarmantes y una serie de factores influían para que esto ocurriera. El Director de la escuela, en común acuerdo con el Supervisor de la zona escolar plantearon al personal de la institución la idea de poner en práctica las propuestas del Programa de Renovación Pedagógica por considerarlo como un modelo de gestión escolar alternativo que puede revertir la situación escolar de rezago y sus efectos negativos. Los Docentes solicitaron que el equipo del Departamento de Investigación Educativa (DIE) acudiera a la institución para exponer a detalle el modelo de gestión. Se hizo de inmediato y en la primera reunión de sensibilización estuvieron presentes, además de los profesores, una representación de alumnos y de padres de familia, quienes decidieron incorporarse al Programa y desarrollar su Proyecto de Renovación Pedagógica (PRP).

Las etapas de operación del Proyecto se propusieron de la siguiente manera:

- *Reconocimiento de la problemática.* Docentes, alumnos y padres de familia manifestaron su malestar por el rezago escolar y aceptaron la responsabilidad que les correspondía.
- *Convencimiento de la propuesta de gestión.* Todos coincidieron que para superar los problemas era necesario romper con los viejos esquemas de trabajo y transformar las estructuras organizativas hacia otras más eficientes, pero sobre todo más inclusivas.
- *Formación de una estructura organizativa que incorpore la participación auténtica de alumnos y padres de familia.* Formaron comisiones de sistematización, renovación pedagógica, difusión, investigación, voces desde el aula, atención a PF y una coordinación operativa. Se modificaron los esquemas organizativos de los alumnos y de los padres de familia, hacia los Consejos con dos representantes por grupo.
- *Elaboración de un diagnóstico crítico participativo.* Con encuestas, registros de observación, cartas a mi maestro, diálogos críticos con docentes, alumnos y padres de familia se configuró la problemática escolar, donde encontraron: Falta de comunicación entre padres-alumnos y maestros; Poco interés de los alumnos para el aprendizaje; Falta de interés de maestros para una enseñanza efectiva; Falta de material didáctico; Falta de metodología clara en la práctica de los maestros; Formas de trabajar obsoletas y poco interés para actualizarse y, Falta de trabajo efectivo y bien planeado.
- *Formulación del Proyecto de Renovación Pedagógica de la Institución.* Proyecto que en este período escolar los logros fueron pocos, en parte porque el proceso lento de desculturización-culturización impidió la instalación efectiva del PRP.

En el siguiente período escolar 2001-2002 se establecieron las etapas del PRP de la siguiente manera: - Etapa de sensibilización dirigida a docentes, alumnos y padres de familia por parte

CASO 33

de directivos de la escuela con orientación y apoyo del DIE. - Etapa de construcción del Proyecto que incluyó: el diagnóstico, una estructura organizativa y la formulación del documento rector. - Etapa de Desarrollo. La puesta en marcha del Proyecto y, - Etapa de Evaluación y balance. Para esta ocasión los avances fueron más significativos. Se convencieron más maestros, porque no todos lo estaban; los alumnos se vieron más activos para el mejoramiento de la escuela y se notó mayor acercamiento de los padres de familia.

En el transcurso de los cinco períodos escolares siguientes (2002-2007) se consolidó el Consejo Estudiantil y pasó a formar parte de la cultura escolar. Además se incorporó entre los instrumentos diagnósticos el triple autodiagnóstico, que resultó más efectivo para identificar los problemas porque rescata los puntos de vista de docentes, alumnos y padres de familia. Otro de los aspectos escolares que se reforzó fue el del aprovechamiento escolar, se organizaron pequeños grupos de alumnos para que se apoyaran entre sí y de manera relativamente autónoma se regularizaran los alumnos que por diversas razones manifestaban rezago en su aprendizaje; esta estrategia se denominó Redes de Asesoría Académica.

Para una mejor estructuración y operación, el DIE propone a la comunidad educativa el “Plan Estratégico para la Renovación Pedagógica de las Escuelas Secundarias”, con cinco objetivos:

- I. Establecer la estructura básica organizativa.
- II. Construir y formular el Proyecto de Renovación Pedagógica.
- III. Impactar mejorando los índices de aprovechamiento académico de los alumnos.
- IV. Fortalecer la cultura democrática en la escuela.
- V. Establecer la agenda de acompañamiento, sistematización y evaluación del proceso de construcción y desarrollo del Proyecto.

El Plan Estratégico le dio al PRP mayor coherencia para su operación. Vale la pena resaltar que durante este período de cinco años la escuela en dos ocasiones estuvo en riesgo de desincorporarse del PRP. En los últimos tres años la escuela se ha incorporado a la cultura de la renovación pedagógica y: ha mejorado y adquirido prestigio la gestión del consejo estudiantil, que ha orientado sus acciones en aspectos de mayor relevancia como: la reprobación, medio ambiente, mejorar la relación con el personal, la presencia en las reuniones de análisis de resultados escolares y atención a los problemas de indisciplina en el aula, entre otras.

Para ello el Consejo Estudiantil, con apoyo de maestros y directivos se propuso organizar y dar seguimiento al “Consejo de Grupo” que consistía básicamente en que cada uno de los grupos: diagnosticara los problemas, estableciera los objetivos y metas y organizara cinco comisiones

CASO 33

de gestoría (académica, mediación escolar, ecología e higiene, sociocultural y deportivo y organización) y realizara reuniones mensuales de balance.

Por otro lado se ha logrado instalar la Comisión Juvenil de los Derechos Humanos con un representante de cada grupo, con dos funciones básicas: la difusión de la información sobre la cultura de los Derechos Humanos y la defensa de los derechos humanos en la institución.

El Consejo de Padres y Madres de familia ha tenido mayor acercamiento a la escuela y ha consolidado su gestión con talleres a los demás padres y madres de familia, mejoras a la escuela y mejor atención a los hijos.

Los docentes ya están más que convencidos y están haciendo esfuerzos por mejorar su práctica docente. Un ejemplo es que cuando es necesario, acceden a reunirse con el Consejo Estudiantil para discutir aspectos de sus clases que desde la perspectiva de los alumnos deben mejorar. A la vez los alumnos se comprometen a revertir los aspectos negativos de su conducta para establecer ambientes propicios para un aprendizaje más efectivo.

Los directivos actuales facilitan y promueven el PRP; directora y subdirector son protagonistas de una gestión más participativa e incluyente; las reuniones para la atención a problemas con docentes, alumnos o padres de familia son frecuentes.

Esta es una breve descripción de lo que sucede en la Escuela Secundaria Federal 62 de La Junta, Municipio de Guerrero, en el estado de Chihuahua, México, a propósito de experiencias escolares de buena convivencia e inclusión.

Principios básicos de referencia, estrategia y actividades

Los dos grandes ejes de Renovación Pedagógica: la democracia escolar y la innovación pedagógica toman su base en dos grandes necesidades de aprendizaje planteados a partir de estudios internacionales: aprender a aprender y aprender a convivir. La estrategia y actividades que promueve son:

1. Estudiantes que piensan y sienten. Los estudiantes tienen un papel protagonista. Dejan de ser objetos para convertirse en sujetos que piensan y sienten, que aprenden a decir su palabra, su verdad, que pierden el miedo a hacer escuchar su voz, que critican, proponen y se comprometen con el proyecto y con su propia formación académica.

Esta transformación se produce en el proceso en el que se abren, se construyen y se respetan los espacios democráticos que aseguran su autonomía y su derecho a participar como sujetos críticos, capaces de aprehender su realidad para cambiarla y hacerse cargo como pares responsables del rumbo y del destino de su escuela. Es común en las escuelas de renovación

CASO 33

pedagógica que haya reuniones en las que participan los estudiantes junto a los maestros para tratar asuntos que competen a las tareas del proyecto.

2. Voces desde el Aula: el diagnóstico crítico. Voces desde el Aula se inició en un curso de maestría como una experiencia sobre modelos pedagógicos contemporáneos. Al cuestionarnos sobre el modelo pedagógico existente en nuestro país, decidimos convocar a un grupo de niños y jóvenes de los niveles de primaria, secundaria y preparatoria, para que en un ejercicio de reflexión crítica expresaran sus opiniones sobre la educación que estaban recibiendo. Cuestionaron a directivos, a maestros, a sus propios compañeros, al edificio escolar, las condiciones del aula. Pero también valoraron lo que, a su juicio, estaba bien en sus escuelas. Con este antecedente, al iniciar el proceso del PRP introdujimos esta dinámica como parte del diagnóstico crítico participativo. En algunas escuelas se involucró a todos los estudiantes, en otras sólo a grupos representativos. Esta tarea se realizó haciéndoles tres preguntas: ¿Qué no te gusta de la escuela? ¿Qué es lo que te gusta? y ¿Qué propones para resolver los problemas de la escuela?

Voces desde el Aula, como ejercicio de diagnóstico, nos permitió asomarnos a la realidad de la escuela desde la visión de los estudiantes. Ahí se dijeron cosas que de otra manera jamás se habrían manifestado ni por los maestros ni por los alumnos. Al mismo tiempo percibimos la disposición de los jóvenes para comprometerse con la solución de los problemas.

3. Carta a mi maestro: la interpelación de los alumnos. Carta a mi maestro es también una estrategia para recuperar la palabra de los jóvenes, con el propósito de caracterizar la práctica pedagógica de los docentes y asomarse a los ambientes áulicos. El procedimiento es muy sencillo: en las escuelas entramos a las aulas y pedimos a los alumnos que escriban una carta a su maestro. Les explicamos que este ejercicio forma parte del diagnóstico del proyecto de renovación pedagógica, y que se trata de que le digan al maestro lo que quieran, lo que ellos siempre le han querido decir sobre sus clases, o su opinión sobre su materia y sobre su forma de impartirla. Que pueden ser varias cartas, según lo deseen, que las pueden firmar o no hacerlo. Después de tener las de todos los alumnos, las agrupamos de acuerdo con el maestro a las que van dirigidas. Tras una reunión con los maestros, les comentamos la existencia de las cartas y les preguntamos si las querían leer: en todos los casos los maestros aceptaron hacerlo. Les advertimos que podían encontrar críticas o reconocimientos, pero que recomendábamos que no se fastidiara a los chicos al día siguiente para reprenderlos por lo que habían escrito. Tomado ese acuerdo, les entregamos las cartas.

CASO 33

El impacto de las cartas nos sorprendió. Muchos maestros atendieron las críticas de sus alumnos, otros se sintieron estimulados, y hubo quien descubrió en ese momento lo bien que sus alumnos opinaban de su persona y de su clase. En las cartas se dibujó mucho la práctica pedagógica de los docentes. Los jóvenes denunciaron situaciones de maltrato, injusticias, clases aburridas, maestros regañones o que sólo dictaban, y hasta denuncias de acoso sexual.

4. *El consejo estudiantil: la organización política de los adolescentes.* El consejo, comparado con la organización tradicional de representación política que tenían los jóvenes, ha propiciado una nueva participación, una mayor representatividad, más consenso entre la sociedad de alumnos, la formación de nuevos liderazgos, y, lo más importante, les ha dado voz y voto, es decir, el consejo es el espacio de poder político de los jóvenes, donde se construye la autonomía y la autogestión estudiantil. Al mismo tiempo constituye una estrategia para la práctica vivencial de los valores éticos y ciudadanos.

En las escuelas de renovación pedagógica, los consejos se definen como órganos de gobierno estudiantil, como representantes de la sociedad de alumnos, como defensores de los derechos de los jóvenes, y como promotores de un nuevo compromiso con su desarrollo académico, cultural y deportivo.

En resumen, los estudiantes en renovación pedagógica se han convertido en dinamizadores y aceleradores de la democratización de la escuela. Participan en la toma de decisiones, cuestionan sus clases, construyen una práctica política democrática como líderes estudiantiles, y han demostrado que sienten y piensan, que saben rebelarse ante la injusticia, y que están dispuestos a comprometerse en la construcción de la escuela secundaria democrática y de alto rendimiento académico.

Cambios más significativos en los aprendizajes de los alumnos y sujetos de la escuela

En las visitas realizadas a la escuela se ha constatado que existen una serie de cambios sustanciales. Los docentes son más abiertos al diálogo, a la crítica, al debate o a la discusión; como también lo están a la observación de su práctica docente en cualquier momento; el salón de clases ha dejado de ser la caja negra de la escuela donde los maestros tienen dominio absoluto de lo que sucede y se adjudican el poder de decisión de quién accede o no a ella. Toleran las críticas de sus alumnos, les hacen saber las de ellos, negocian las discrepancias y contribuyen al mejoramiento del ambiente escolar.

CASO 33

Los alumnos se preocupan por el mejoramiento de todos los aspectos de la Institución, cuentan con una estructura organizativa que les brinda oportunidades para adquirir experiencias que contribuyan a su formación académica y ciudadana. Los líderes estudiantiles tienen amplia participación en la toma de decisiones que afectan la vida escolar, cooperan con sus maestros para resolver problemas que surgen en el aula.

Los directivos facilitan el desarrollo del programa y participan en el diseño y puesta en práctica de propuestas de innovación pedagógica, disponen de tiempo específico para atender a las diversas comisiones estudiantiles, acuden a las aulas para observar clases, convocan a padres de familia para información o capacitación, en fin, se observa que emerge un nuevo estilo de gestión directiva con mayor énfasis en la dimensión pedagógica.

Los Padres y Madres de Familia han comprendido que sus hijos están en una escuela que se está transformando desde sus cimientos, que aún falta mucho, pero que se pueden observar avances significativos. Por lo tanto, de manera paulatina han ido asimilando la nueva cultura escolar. Ya no sólo acuden a firmar boletas como tradicionalmente se hacía, ahora reciben talleres, cursos, pláticas, así como también participan directa o de manera solidaria en los proyectos que emprenden los maestros o los alumnos.

La Escuela presenta un ambiente tranquilo, las instalaciones, a pesar de las carencias de índole económica han mejorado y en general el edificio escolar tiene ya mejor aspecto. Las actividades cotidianas se realizan con entusiasmo y los problemas que surgen en la interacción de los sujetos se canalizan adecuadamente; los mecanismos de comunicación y de diálogo instalados han mejorado y por lo tanto se observan mejores condiciones para la convivencia entre los estudiantes, maestros y padres de familia.