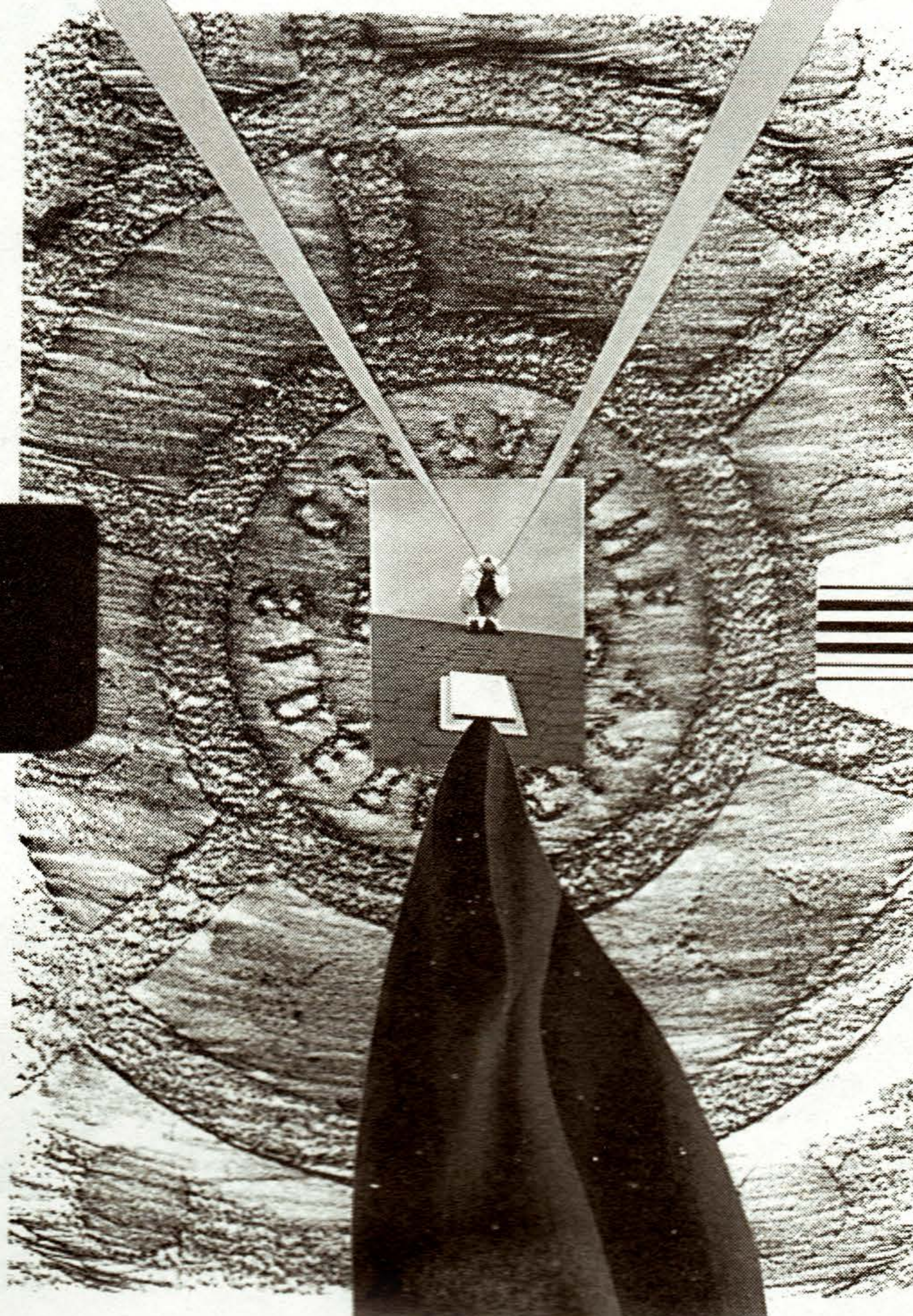


Autonomía institucional:

AMPARO ARDILA PEDRAZA

16



927
022217

*Ex Coordinadora General de Fomento a la
Calidad de la Educación, (1995-1997),
Secretaría de Educación del Distrito.

y c i u d a d

reto del fin del siglo



Las instituciones educativas hasta hace muy poco tiempo no gozaban de auto-

mía para su organización interna. Todo les era normatizado. Del Ministerio de Educación se emanaban los decretos que daban cuenta de la forma como se debía incluso enseñar todas las áreas del conocimiento. A los docentes colombianos no les quedaba otra alternativa que cumplir con lo estipulado por la ley en el desarrollo de su quehacer pedagógico.

Los programas, el currículo y el plan de estudios, eran homogéneos para todos los establecimientos. No importaba el lugar ni las condiciones de los estudiantes y de los mismos profesores. El currículo era el mismo para la Guajira, Amazonas, Antioquia, Bogotá. Los niños en cualquier parte del territorio debían acumular una serie de conocimientos sin importar la dinámica de la región y mucho menos las condiciones de la institución educativa.

Así mismo, las instituciones estaban organizadas de una forma tal, que tanto docentes como estudiantes y padres de familia no tenían acceso a las decisiones trascendentales en la vida de los colegios y escuelas. Todo dependía de la máxima autoridad: los rectores y direc-

tores según el caso. Estos a la vez dependían de las decisiones de las respectivas Secretarías de Educación y éstas de las del MEN; visto el panorama de esta manera, las instituciones educativas no habían podido ser autónomas desde su origen.

Esta puede ser una de las razones por las que se acusa a la escuela de ser una de las instituciones más atrasadas con respecto al desarrollo de la sociedad en general. De esto dan cuenta varias investigaciones, una de ellas la de Atlántida, donde los estudiantes son indagados por la forma como ellos se perciben, la opinión que tienen de los adultos y la que les merece la escuela. Los adolescentes ven la escuela como el espacio donde encuentran a sus pares y donde pueden pa-

sar momentos felices, justamente porque retan constantemente la rigidez y el autoritarismo de los que dirigen la institución escolar. Confiesan que por esta razón, invierten gran parte de su tiempo en tratar de controvertir la organi-



evaluación cuantitativa que se hacía año tras año, se era buen estudiante si lograba notas que sobrepasaran el promedio de seis (6.0) y muchos le apostaban al mínimo, para pasar «raspando», era lo que

La escuela cayó en esta encrucijada. Simplemente la vida institucional se enmarcó en «llenar» programas para satisfacer a directivos docentes, padres de familia y hasta a los mismos estudiantes. Poco se preocupó por la solución de problemas, por convertir a la escuela en el espacio apropiado para desarrollar la ciencia, la técnica y la tecnología.

Esta organización y la vida íntima en las instituciones educativas no demostraron que la escuela fuera competente para quienes en ella transcurrían su diario vivir, se prepararan para la vida y mucho menos se convirtieran en ciudadanos con mayoría de edad capaces de enfrentar el mundo de verdad con todas las implicaciones que tiene la sociedad de cara al tercer milenio.

zación escolar y por eso descuidan uno de los aspectos más importantes por lo cual asisten los adolescentes a la escuela: formarse académicamente. Los estudiantes no ven su paso por la escuela como la posibilidad de lograr grandes metas o triunfos académicos que luego les permita desempeñarse en alguna actividad de tipo científico o laboral, la escuela no les significa nada para el futuro, simplemente, deben ir al colegio, porque socialmente es lo admitido para niños y adolescentes. Por otro lado, los estudiantes descubrieron que la única forma de analizar la efectividad de la escuela con respecto a su rendimiento era la

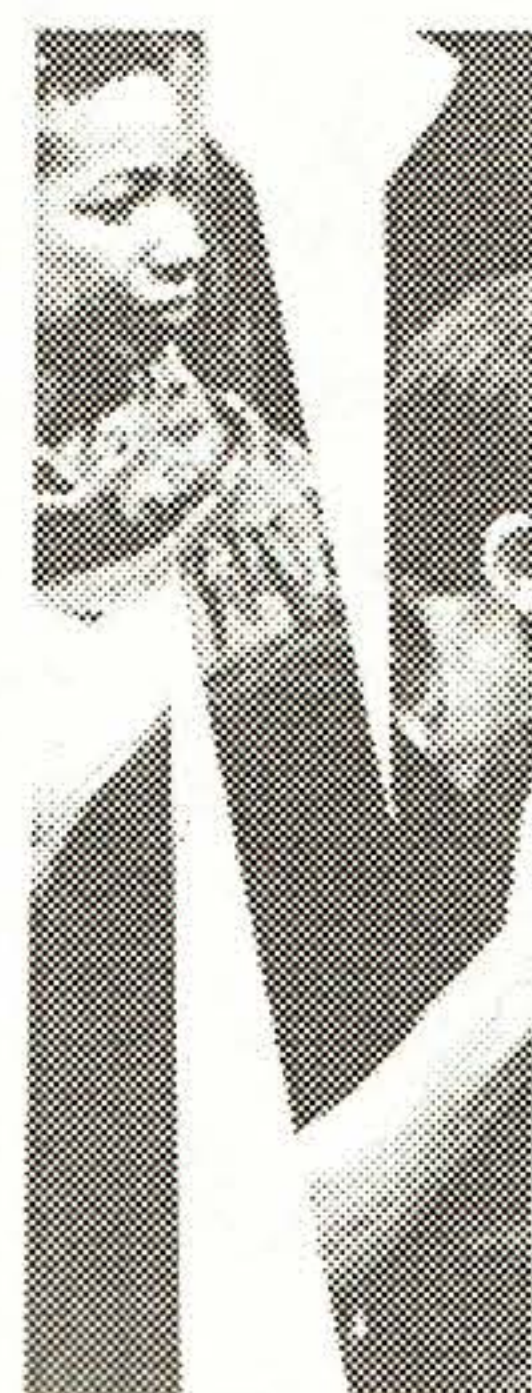
importaba para ser promovido. Esta forma de evaluación condenó no solamente a estudiantes, condenó a la escuela misma.



Así las cosas, la escuela no se responsabilizaba ni se le podía responsabilizar, simplemente su papel era la de reproductora de políticas estatales.

La Ley General de Educación —Ley 115— plantea una nueva concepción en la organización de la escuela. Por primera vez se discute sobre la autonomía escolar. Este término, si bien es cierto se había convertido en un tema de debate y de reflexión entre los sectores más avanzados del magisterio, su aplicación en la vida de la escuela era absolutamente débil. El movimiento pedagógico desde el comienzo planteó la necesidad de dar vida propia a las instituciones educativas. Se proponía que las diferencias culturales eran determinantes para la construcción del currículo y de los planes de estudio. Que cada región tenía su propia dinámica y que por lo tanto eran los actores de cada institución los que debían pensar en la forma como organizaban el currículo para responder a las necesidades de la comunidad educativa en particular.

Las instituciones que se atrevieron a realizar transformaciones de fondo a la vida académica de la escuela tuvieron al comienzo que enfrentarse a grandes cuestionamientos pero poco a poco abrieron el espacio y fueron ganando identidad. A estos primeros retos se les conoció incluso con el nombre de *innovaciones educativas*. El movimiento ya no se podía frenar y fue así que la Ley 115 debe legislar ya no para normatizar más la escuela sino para permitir que ella con todos los actores vivos que la componen piensen en la construcción de una institución nueva diferente y efectivamente autónoma.



Desde luego que esta construcción no ha sido una tarea fácil. El peso histórico de la minoría de edad es muy fuerte, pero la responsabilidad de consolidar este proceso debe ser aún más fuerte para desenmarañar la institución educativa de ese fuerte tradicionalismo en que estuvo sumergida desde su mismo origen.

El Decreto 1860 propone la construcción colectiva del *proyecto educativo institucional*. La vida de la escuela ya no depende de la voluntad de los directivos y de los docentes ahora padres, estudiantes y comunidad en general, deben pensar la escuela. Todos son responsables. El gobierno escolar (elegidos cada uno de sus miembros democráticamente) debe dar cuenta del desarrollo de la escuela.

La autonomía escolar no es el paso a la anarquía, es el paso a la responsabilidad social de todos los estamentos con la formación de la generación actual y de las venideras. Le compete a la comunidad educativa ser el motor de una nueva concepción de academia, que le permita ser competitiva en una sociedad que avanza a pasos vertiginosos en el desarrollo de las comunicaciones, de la ciencia y de la tecnología.

EL PASO A UNA ORGANIZACIÓN ESCOLAR PARTICIPATIVA

El nuevo modelo de escuela propuesto por la Ley 115 y el Decreto 1860 no ha operado efectivamente, permitiendo que la institución escolar se convierta en un espacio democrático. El decreto explicita que en el gobierno escolar deben participar representaciones de todos los estamentos de la comunidad educativa. Sin embargo, esta participación no ha sido efectiva en la mayoría de las instituciones educativas.

El proyecto de investigación Calidad de la educación básica (Pirceb) demostró que los estudiantes no tienen como referencia en su vida cotidiana decidir autónomamente por sus acciones. Por ejemplo, a un grupo de jóvenes se les propuso elaborar un reglamento estudiantil en una institución educativa. Se quería dar la oportunidad a los estudiantes para que decidieran sobre la forma como deberían ser tratados. El resultado de este trabajo fue preocupante: los jóvenes pedían ser tratados con severidad, proponían más castigos y exigencias que las que estaban contempladas en el reglamento que estaba siendo modificado. Proponían la expulsión del colegio por retardos, o por perder una materia, o por no traer el uniforme; por el menor de los detalles o falta que ellos pensaban no debían cometer proponían la expulsión.



La conclusión fue contundente: los jóvenes al no haber sido educados en un ambiente de democracia, el día que tuvieron la posibilidad de decidir autónomamente se convirtieron en los más temibles jueces de ellos mismos y de sus pares, ese era el referente que tenían, por lo tanto ese modelo fue el que quisieron reproducir. Con este reglamento pedían sus cabezas por la menor infracción. Este hecho demostró que si efectivamente se quería un modelo de participación se debía a la vez dar un compás de espera para que todos los miembros de la comunidad educativa aprendieran desde su diario vivir a decidir por sí mismos.



Es innegable que este nuevo modelo, el de la participación, también sorprendió a directivos, docentes y padres de familia. Por eso ha sido difícil la participación real de los padres y estudiantes en las decisiones del colegio. Los padres tampoco entendieron inicialmente que debían ser responsables de la formación de sus hijos, que su papel iba más allá de la firma de una matrícula o del pago de una pensión, era más cómodo ese modelo que el propuesto ahora. Ser parte del proceso de formación y de la vida del colegio tampoco se entendió muy bien al comienzo. Había temor por parte de los padres o simplemente había indiferencia.

Se comprobó entonces que los padres de familia no sabían participar en la vida del colegio.

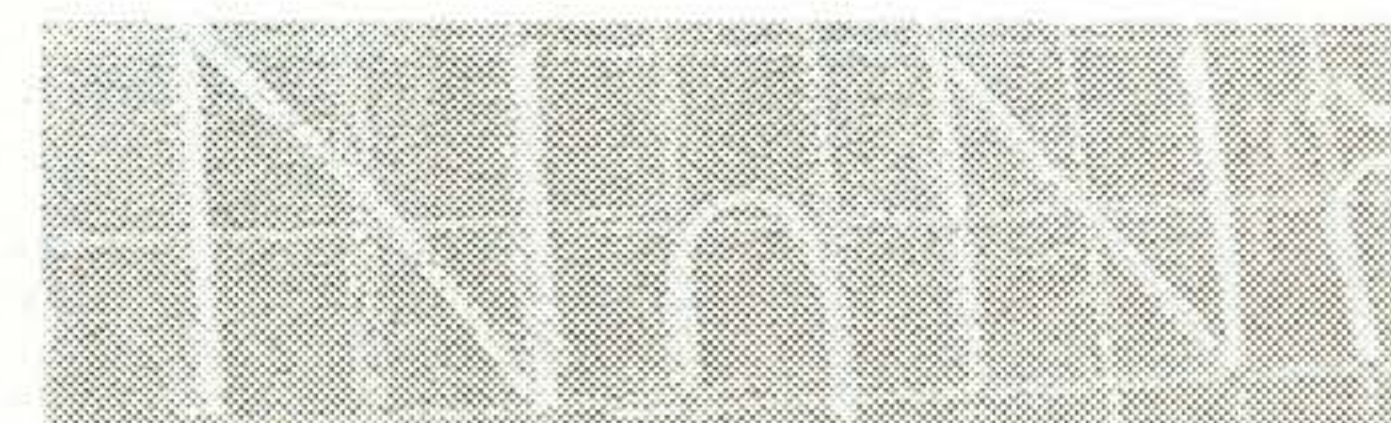
Por esa razón el cambio, aunque se está gestando, no ha sido tan acelerado.

LA AUTONOMÍA, ¿UNA REALIDAD?

Desde luego que la autonomía no debe circunscribirse simplemente a una nueva forma de organización escolar, plasmada en el gobierno escolar. O en la posibilidad de que todos sus miembros construyan colectivamente el Proyecto Educativo Institucional, donde entre otras cosas deben proponer el currículo apropiado para la escuela. Debe también llegar hasta la posibilidad de manejarse autónomamente en toda la vida institucional, incluyendo por ejemplo el manejo de sus finanzas.

En Brasil, por ejemplo, la descentralización y la autonomía han llegado hasta el punto de que el Estado gira directamente a las escuelas los recursos para que ellas se administren directamente. El proceso no fue fácil. Pero se logró. Claro

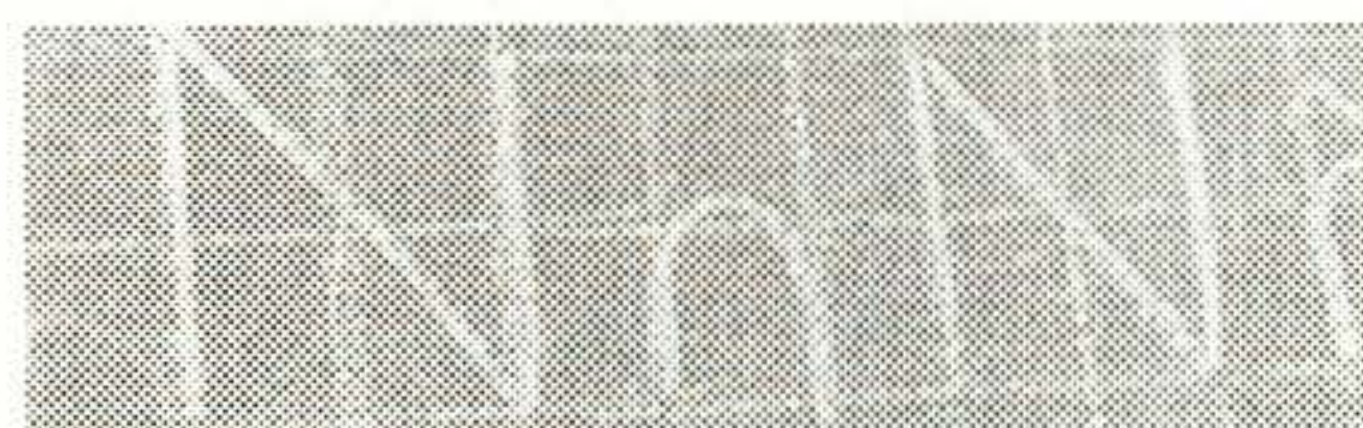
está que allí hay otras condiciones especialmente para los administrativos. Los directivos docentes no son nombrados directamente por la entidad territorial o por el Ministerio de Educación. Ellos son elegidos por la propia comunidad. El docente que quiera ser director debe presentar un proyecto el cual es estudiado por docentes, padres de familia, estudiantes y miembros de la comunidad. Una vez que los aspirantes presentan sus proyectos se elige democráticamente. Votan todos los miembros de la comunidad. Quien gana, debe dirigir la escuela



Autonomía institucional:

bros de la comunidad. Quien gana, debe dirigir la escuela durante dos años. Al término de este período la misma comunidad evalúa el desempeño del directivo y si éste ha correspondido tanto al proyecto como al desarrollo no sólo de la escuela sino de la comunidad en general, lo cual se debe demostrar en el rendimiento académico de los estudiantes de una manera cualitativa, en el mejoramiento de la calidad de vida de éstos, ya que las instituciones están pendientes del restaurante escolar y hasta responden por la salud de los estudiantes con programas conjuntos con la Secretaría de Salud, el directivo docente puede ser automáticamente reelegido y en esta oportunidad por tres años más. Los directivos docentes deben responder entonces por un programa, el cual es permanentemente evaluado, y los docentes de la institución se involucran directamente en la propuesta, es decir, todos son

responsables, no culpan a otros de sus debilidades, ellos asumen el papel que les corresponde. Y si el director elegido no cumple tiene la opción de renunciar antes de que la comunidad decida su destitución. Si el directivo docente termina el período para el que fue elegido y la evaluación de su trabajo no es la mejor, simplemente la comunidad no lo apoya y es elegida una nueva propuesta. El directivo no pierde su carácter de docente y simplemente vuelve a la base.



reto del fin del siglo



Por ahora en nuestro país estamos iniciando un proceso de descentralización y de autonomía institucional. Es un período definitivo para lograr nuevos retos. Por eso es necesario que el concepto de comunidad educativa tome fuerza, y sea ella la que garantice que la institución educativa se desarrolle plenamente.

Aún no ha sido fácil romper con la dependencia que se tenía del gobierno central. No lo ha sido construir los currículos,

como tampoco lo ha sido respetar las propuestas de las instituciones cuando presentan sus necesidades en torno a horarios y solicitud de docentes. Pero lo cierto es que este nuevo panorama de la educación en Colombia demuestra que en menos de cuatro años las instituciones educativas han cambiado. Los estudiantes pueden participar de las decisiones del colegio, (aunque algunos aún se quejan de que los docentes no respetan sus opiniones), con los Personeros estudiantes han ganado algunos espacios de opinión. El sector productivo también da cuenta de este nuevo momento que vive la institución educativa y al ser parte de los Consejos Directivos se han acercado a la

realidad de los estudiantes y de los docentes, acercamiento que seguramente beneficiará a todos los miembros de la comunidad educativa.

La autonomía escolar hoy empieza a ser una realidad. Pero hace falta consolidar estos procesos.

Seguramente en el 2006 cuando se recoja el balance de lo que ha sido la aplicación de la Ley 115 y el Plan Decenal de Educación estaremos frente a una institución escolar fortalecida, verdaderamente autónoma y respondiendo a la formación de miles de jóvenes que a la vez hagan una lectura diferente de la educación que hoy reciben. Podremos por fin construir una sociedad además de autónoma, mayor de edad, capaz de resolver los problemas cotidianos y de aceptar los retos del próximo milenio.