

La coexistencia de lo oficial y lo privado en el plantel educativo¹

Piedad Caballero²

I. Introducción

Este artículo presenta, basado en el estudio de 10 experiencias exitosas a nivel nacional, los efectos de la coexistencia en la institución escolar en relación con los procesos educativos, la calidad de la educación, su pertinencia y la relación escuela-comunidad. La coexistencia de lo oficial³ y lo privado en el plantel educativo significa, en este caso, la presencia del Estado y del sector privado en una institución escolar independientemente de que su origen sea privado u oficial.

La Ley General de educación, Ley 115 de 1994, prevé que el servicio educativo puede

ser prestado por instituciones educativas estatales, privadas, cooperativas y organizaciones comunitarias. Ella amplía el abanico de opciones educativas, reducidas anteriormente en nuestro sistema a las instituciones estatales o privadas.

Estas nuevas opciones no significan exonerar al Estado de la responsabilidad de "atender en forma permanente los factores que favorecen la calidad y el mejoramiento de la educación, velar por la cualificación y formación de los educadores, la promoción docente, los recursos y métodos educativos, la innovación e investigación educativa, la orientación educativa profesional, la inspec-

¹ Artículo basado en el informe final del estudio exploratorio sobre "Coexistencia de lo oficial y lo privado en el plantel educativo" realizado en el Instituto SER de Investigación. Financiado por Colciencias y el Ministerio de Educación Nacional.

² Investigadora principal del Proyecto referenciado, Codirectora proyecto "Promoción de Reformas Educativas en América Latina" PREAL, Directora del área de Educación del Instituto SER de Investigación.

³ Se habla en este artículo de lo oficial y no de lo público dado que frente a este último concepto hay una discusión pendiente, pues el carácter de lo público en nuestra educación, se ha venido quedando más en el discurso, que en la práctica. El carácter de público, por ejemplo, en muchos países del mundo, no tiene que ver con quien preste el servicio, sino con la función que este cumple y con el papel que desempeña el Estado para que la educación sea de calidad y responda a las necesidades de las naciones.

ción y evaluación del proceso educativo, así como el garantizar la cobertura"⁴ como lo establece la Ley 115 de 1994, pero sí permite e invita a la búsqueda de nuevas formas de organización que contribuyan a solucionar problemas educativos relacionados con la calidad, la cobertura, la equidad y la eficiencia en la prestación del servicio.

Las experiencias analizadas, sin duda, aportan formas organizativas y pedagógicas que contribuyen a aportar elementos para la solución de éstos problemas. Además, reflejan vivencias que legitiman aspectos promovidos en la nueva normatividad educativa que de paso, pueden motivar a la comunidad a trabajar en esta vía.

Otro producto del análisis y propósito explícito del estudio exploratorio es definir líneas de investigación para realizar en un futuro, como apoyo al desarrollo de políticas educativas, a fin de aportar conocimiento en la perspectiva de promover y lograr la modernización del sector educativo, el fortalecimiento de la institución escolar y los procesos educativos, pedagógicos, organizacionales y culturales que les son propios, sin dejar de lado la formación permanente de los docentes y de la comunidad educativa.

II. Características de las experiencias estudiadas

Las instituciones estudiadas⁵ están ubicadas en los sectores rural y urbano-marginal. De ellas se puede decir que se han adelantado a

lo propuesto en la actual legislación, muestran rupturas de carácter epistemológico y pedagógico, circunstancia que las habilita para orientar a otras instituciones escolares. Son una semilla en la perspectiva de la nueva educación promovida actualmente en el país; plantean estrategias para la cualificación de la educación y aportan elementos para la construcción de modelos alternativos de gestión escolar. Indican que es posible hacer de la institución escolar un proyecto educativo, político, pedagógico y cultural.

Todas estas instituciones cuentan, desde antes de la Ley, con un Proyecto Educativo propio, pertinente y significativo para sus comunidades. Estos apuntan a la formación de ciudadanos, a la transformación de la escuela, concebida como espacio de circulación de los saberes universales y locales, donde la cultura permea la acción educativa y están en permanente interacción con el entorno, manejan la diferencia y fomentan la participación de la comunidad. La investigación pedagógica y de aula están presentes. Se idean mecanismos y formas para la solución de conflictos y de problemas, sentidos a todo nivel, especialmente los relacionados con el aprendizaje.

Estas experiencias muestran una institución escolar diferente a la conocida tradicionalmente, caracterizada por la rigidez en todos los aspectos, el autoritarismo en la toma de decisiones, las relaciones verticales y por la dependencia acrítica frente a las presiones u orientaciones externas. Estas instituciones

⁴ Texto Art. 4º Ley General de Educación.

se han democratizado, están abiertas a la comunidad, buscan el compromiso de la colectividad y actúan en busca de la autonomía. Se reconocen como una "empresa social"; en ellas existe una conciencia gerencial que les permite manejar mejor los recursos según las necesidades institucionales. El deseo de sus directivos "es dirigir una institución escolar organizada, no sólo pedagógica y administrativamente sino también económica y financieramente, para prestar un mejor servicio".

Estas instituciones se caracterizan por mantener una relación más cercana entre la escuela y la comunidad, por atender más tiempo a los niños en actividades pedagógicas (ampliación de la jornada escolar), por utilizar metodologías activas, por explorar nuevas alternativas pedagógicas para atender los problemas de aprendizaje, y por desarrollar nuevas estrategias para la prestación del servicio educativo a cualquier edad.

Entre los logros de estas experiencias podrían mencionarse los siguientes:

- Apoyo al aprendizaje básico para el logro de una formación integral.
- La búsqueda de contenidos relevantes cultural y lingüísticamente.
- La producción de materiales que reconocen las realidades específicas de las regiones y las comunidades.
- La oferta de oportunidades educativas a niños, jóvenes y adultos a través de alternativas abiertas y sistemas tutoriales.
- El desarrollo de procesos de coordinación y articulación interinstitucional y sectorial, entre agentes educativos, niveles y zonas geográficas.
- La flexibilización de las estructuras rígidas, propias de nuestro sistema, promovidas por la descentralización tanto pedagógica como administrativa.
- El diseño de estrategias pedagógicas para mejorar el rendimiento académico.
- El establecimiento de relaciones escuela-comunidad, buscando que la primera asuma un papel protagónico en la solución de los problemas de la segunda.

Lo anterior no significa ausencia de conflictos y dificultades, que existen, pero buscan cómo resolverlos. Muestran, además, cómo desde las instituciones se contribuye, pese a las limitaciones de todo orden, a resolver problemas relacionados con la oferta, equidad, calidad y pertinencia de la educación.

Estas instituciones aportan experiencia frente al proceso de consulta y organización para la construcción del Proyecto Educativo Institucional (PEI), sobre estrategias de cómo

⁵ El criterio para la selección de las instituciones fue que cumplieran con el requisito de coexistencia de lo oficial y lo privado. Para ello se consultó al Ministerio de Educación y a algunas Secretarías de Educación. La información se obtuvo a través de instrumentos de corte cualitativo tales como: grupo focal, entrevistas, encuestas abiertas y documentos institucionales, con el fin de obtener una visión amplia sobre las experiencias y especialmente su relación con la coexistencia.

vincular el sector privado a la institución estatal, o, el sector estatal a la institución privada y/o comunitaria; sirven de ejemplo a la sociedad civil, al gobierno y a las empresas para que se animen a apoyar a comunidades marginadas o necesitadas de este servicio dado que aportan elementos motivantes para comprometer a otros sectores con la institución escolar.

A. La coexistencia en el plantel educativo

1 Significado y formas de la coexistencia

La coexistencia en las instituciones analizadas es producto, en unas, del interés de la comunidad que busca el apoyo en un organismo estatal o privado para llevar a cabo su propuesta y en otras, del sector privado que solicita el apoyo oficial para llevar a cabo un

proyecto específico. Así que la coexistencia, como ya se planteó, es la relación o el encuentro entre lo oficial y lo privado en el plantel. Coexistencia que en algunas de las experiencias se da desde su origen, en otras, en un momento de su historia.

El Cuadro 1 señala el origen y las formas de coexistencia caracterizadas a partir del estudio.

La coexistencia, en los casos analizados, ha operado en torno a una propuesta educativa compartida, la cual puede tener varias formas: una, que involucre el desarrollo local; dos, que busque mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje; y tres, que logre mejorar la relación escuela-comunidad.

La coexistencia se constituye en el motor del desarrollo de la institución. Elementos

Cuadro 1
ORIGEN DE LA COEXISTENCIA

Clasificación de las experiencias según su origen	Institución
De iniciativa comunitaria	Escuela Distrital de La Paz, en Cartagena. Fe y Alegría San Juan de Luz, en Medellín. Escuela Popular Claretiana, en Neiva. Fe y Alegría La Estrellá, en Medellín.
De iniciativa de la institución educativa	Colonia Escolar La Enea, en Manizales.
De iniciativa del sector privado	Escuela La Milagrosa, en Cartagena. Centro Campoamor, en Manizales. Centro Campoamor Sogamoso.
De iniciativa conjunta entre comunidad y el sector privado	Modelo Educativo Integral de Balboa, Risaralda. Incluye varias instituciones escolares oficiales Proyecto de Gestión Educativa Local en Aguablanca Cali. Incluye instituciones privadas y oficiales.

Fuente: Estudio exploratorio sobre "Coexistencia de lo oficial y lo privado en el plantel educativo".

como la innovación, la búsqueda de una formación básica e integral, la producción de materiales, la generación de alternativas educativas, la flexibilización de las estructuras organizativas y el establecimiento de una relación más estrecha entre comunidad y escuela, características de las instituciones analizadas, son fortalecidas y posibles gracias a la coexistencia. Esta podría llegar a conformar otro tipo de instituciones, las de carácter mixto, por ejemplo. Situación que no ha sido

un punto de partida en la selección de las instituciones, ni objeto del proyecto, como tampoco del análisis. Las instituciones estudiadas se reconocen unas como oficiales, otras como privadas, pese a que entre ellas existen instituciones comunitarias y una cooperativa.

En algunos de los establecimientos educativos, como lo muestra el Cuadro 2, confluyen varios organismos con diferentes niveles de apoyo.

Cuadro 2
COEXISTENCIA EN LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS

Institución escolar	Organismos partícipes
Escuela La Milagrosa	Fundación Social. Círculo Obreros. Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. Profamilia. Arquidiócesis y Parroquias.
Colonia Escolar La Enea	Comité de Cafeteros. Fondo Resurgir. Unicef. Universidad de Caldas. Sena.
Escuela popular Claretiana	Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. Comunidad Claretiana. Universidad Sur Colombiana.
Municipio de Balboa. Modelo integral de educación rural	Fundaec. Cinde. Instituto Colombiano de Bienestar Familiar.
Distrito de Agua Blanca. Proyecto de gestión educativa local-Cali	Cooperación Italiana Ptrev Plan internacional (Plan Padrino). Fundación Carvajal. Fundación Fes.
Concentración Fe y Alegría San Juan de Luz-la Estrella	Fe y Alegría. Alcaldía Municipal.
Centro Campoamor Sogamoso-Manizales	Fundación Social Sena Instituto Colombiano de Bienestar Familiar.

Fuente: Estudio exploratorio sobre "Coexistencia de lo oficial y lo privado en el plantel educativo".

Los organismos que han permitido construir la categoría de coexistencia, tienen diferente razón y misión social. Algunos como Fundación Social y Fe y Alegría, tienen entre sus objetivos apoyar proyectos sociales en comunidades de bajos recursos económicos, circunstancia que les lleva a seleccionar instituciones en las cuales pueden lograr sus propósitos. Otros organismos como Comités de Cafeteros, Ecopetrol, Plan Padrinos, la Fundación Carvajal, la Fundación FES, FUNDAEC y el CINDE, han llegado a las instituciones por solicitud de la comunidad, de la institución escolar o por petición conjunta de la comunidad y de la institución.

La coexistencia significa que las partes aportan a la institución recursos humanos y económicos, que son complementarios en la acción educativa. El sector oficial, por ejemplo, lo efectúa a través del pago de docentes y en algunos casos de docentes-directivos. Con menos frecuencia se registra apoyo en divulgación de información sobre normas y políticas, asesoría en evaluación institucional y en algunos proyectos específicos de interés del nivel central. Los aportes del sector privado se reflejan en terrenos, infraestructura física, mantenimiento locativo, servicios, planta de personal administrativo, de apoyo y en algunos casos, docente (cuando son requeridos para actividades extracurriculares), capacitación de maestros y especialmente en orientación pedagógica, organizacional y financiera.

La coexistencia en una institución escolar se concretiza, por lo general, mediante convenios que no exigen una coordinación interinstitucional. Esta sólo se da cuando los

organismos de coexistencia así lo determinan. Tales el caso de Aguablanca en Cali y Modelo Educativo Integral, en Balboa, Risaralda.

2 El Origen de la coexistencia

El origen, en las experiencias estudiadas, se manifiesta de diferentes formas: 1) El deseo de desarrollar un proyecto que ha sido producto del esfuerzo comunitario y que busca resolver el problema educativo del sector o del barrio, 2) Una propuesta de la institución educativa que busca mejorar los procesos escolares, 3) El acercamiento de un organismo externo a la institución escolar para proponer un proyecto educativo conjunto, y 4) La conjugación de esfuerzos entre la comunidad y diferentes organismos para mejorar la prestación del servicio educativo.

Es decir, la coexistencia está ligada a un proyecto educativo que pretende solucionar problemas sentidos por un colectivo que percibe una situación como prioritaria de resolver desde la escuela, hecho que marca una diferencia entre una institución creada como establecimiento para la prestación del servicio educativo, a otra concebida como proyecto en donde se promueve la innovación, la creatividad, la responsabilidad, los procesos dinámicos y participativos, condiciones que fortalecen internamente la institución y externamente le generan credibilidad por parte de la comunidad y de los organismos que hacen parte de esta, logrando una mayor oportunidad para obtener su apoyo y reconocimiento.

En los orígenes de la coexistencia no se puede dejar de mencionar y reconocer su punto de partida, el cual tiene que ver con la

capacidad de relacionarse, de gestión y de negociación, sea ésta individual, institucional o grupal, condiciones que de entrada contribuyen a la posibilidad y éxito del proyecto.

La presencia de los organismos de coexistencia es, además, una oportunidad para enriquecer los proyectos con el saber, la experiencia y la trayectoria de éstos. Por ejemplo, instituciones como la Federación Nacional de Cafeteros y Ecopetrol han hecho una inversión en recursos financieros. pero también han alentado y generado procesos de organización comunitaria que han contribuido a la solución de conflictos al interior de las comunidades. FUNDAEC y CINDE, no aportan recursos en dinero, pero sí en tecnología educativa, en métodos de trabajo y material didáctico elaborado por ellos mismos.

El apoyo de los organismos de coexistencia representa la posibilidad de desarrollar nuevas metodologías, realizar actividades extracurriculares (actividades culturales y recreativas), prestar servicios educativos y de bienestar (restaurante y biblioteca escolar) tanto a los alumnos como a la comunidad. Es decir, tras el apoyo financiero y pedagógico existe un intercambio de experiencias y saberes que potencian los proyectos que dan sentido y realidad a estas instituciones.

3. Efectos educativos y colaterales de la coexistencia

En las experiencias estudiadas. la coexistencia contribuye a resolver problemas tradicionales y actuales de la educación tales como: la rigidez en el manejo de los horarios y el tiempo, la carencia de alternativas para aten-

der a poblaciones en extraedad, y la dificultad cultural y pedagógica para adecuar el currículo a las necesidades de la comunidad. Estas experiencias señalan formas de organización más flexibles, democráticas, ajustadas a las necesidades y realidades de las diferentes comunidades. A nivel del currículo, aunque no han realizado modificaciones substanciales a las formas tradicionales, buscan alternativas para ayudar a los alumnos a mejorar su rendimiento académico y para hacer de la escuela y del salón de clase un espacio para el encuentro y la promoción de aprendizajes significativos y contextualizados.

Los beneficios colaterales son producto de los diferentes procesos que se adelantan para que el proyecto institucional sea exitoso. Por ejemplo, entre los mecanismos utilizados para conocer la realidad, la mayoría de estas instituciones han realizado un análisis situacional, del cual se han generado procesos de reflexión alrededor de los problemas existentes, circunstancia que ha contribuido a la conformación de colectivos de trabajo en torno a esos problemas comunes.

Esta etapa del proceso de elaboración del proyecto educativo ha sido valorado por parte del colectivo (conformado por: directivos, docentes, padres de familia, representantes de los organismos que constituyen la coexistencia y alumnos) más por los procesos en él desarrollados, tales como: la concientización de los actores participantes en el análisis de la realidad en la cual se encuentran inmersos, el establecimiento de un nuevo modelo de relaciones entre ellos, que por la técnica misma, debido a que este ejercicio se transforma en

un espacio de formación, de construcción de acuerdos y de definición de compromisos, procesos que apoyan el avance hacia la autonomía y la autenticidad, ya que el conocimiento adquirido sobre la realidad les brinda la capacidad de definir los principios y políticas que han de guiar la acción educativa en sus respectivas instituciones.

B. Los procesos educativos institucionales fortalecidos con la coexistencia

1 Organizacionales y administrativos

Lo organizacional, en la institución educativa, tiene que ver con el tipo de relaciones que se establecen entre los diferentes actores de la comunidad con entidades del sistema educativo y con otros organismos, con los procesos de participación, de toma de decisiones, canales y formas de comunicación y formas de actuar sobre lo pedagógico, sobre los recursos físicos, financieros y el ambiente institucional. Es decir, tiene que ver con las relaciones de poder.

Lo administrativo corresponde a aspectos concretos: manejo de recursos humanos, físicos y financieros, la capacitación de los docentes, su pertinencia, la evaluación institucional y la definición de políticas internas.

Estos dos aspectos se encuentran íntimamente relacionados en la realidad de las experiencias exploradas, lo que permite caracterizarlas como organizaciones democráticas dada la participación de los docentes, de los alumnos, de los padres de familia y del personal de apoyo en la toma de decisiones,

así sean en aspectos diferentes. La participación de los padres de familia es más significativa en los asuntos académicos y disciplinarios que en lo administrativo, la de los niños y jóvenes es menos directa, guiada por los adultos.

Esta organización democrática se concreta en dos hechos: Primero, en el sistema de trabajo utilizado. Reuniones permanentes de evaluación, discusión y de prospectiva para la revisión del proyecto, con diferentes modalidades de organización, tales como constitución de grupos de trabajo (para asumir las responsabilidades que surgen de los subproyectos), conformación de diferentes comités; reuniones programadas e informales y mecanismos diferentes de coordinación. En una de las escuelas analizadas, los maestros organizados en colectivo trabajan bajo una coordinación rotativa y se reúnen semanalmente; los niños se reúnen en equipos de trabajo y en asambleas cooperativas y los padres en comités de acuerdo a los subproyectos.

En otra institución han constituido un microcentro de autoformación permanente para los docentes y han organizado comités con la participación de la comunidad para apoyar y ejecutar el proyecto institucional atendiendo diferentes áreas como administración, capacitación, asesoría, comunidad y socialización de la experiencia. Otras instituciones se organizan en comités deportivos, artísticos, culturales y ecológicos. En una de ellas, los padres de familia han organizado, una cooperativa multiactiva y comunitaria.

En la experiencia de bachillerato rural los tutores son ex-alumnos del programa y el or-

ganismo de coexistencia trabaja con promotores de la comunidad para operar en coordinación con las escuelas de la zona. Finalmente, en otra de las experiencias existe un comité coordinador encargado del diseño y ejecución del presupuesto, del seguimiento al proyecto y de los contactos externos; existen, además, grupos de apoyo en evaluación, investigación, gestión de proyectos y comunicación.

Segundo, las instituciones escolares estudiadas han desarrollado sistemas planos de relación, con pocos niveles de dependencia, pues a través de las estrategias de trabajo acordadas se realiza una distribución de tareas, se amplía la discusión y la participación de todos los estamentos en el desarrollo del proyecto y de la institución misma.

Sólo existe, entre las experiencias estudiadas, una institución que presenta algunos rasgos de estructura vertical dada su configuración y cobertura. En él existe una coordinación que tiene niveles diferenciados de operación por programas y servicios ofrecidos. Pero al interior de las instituciones escolares vinculadas a este proyecto en concreto, opera el esquema de sistema plano.

La participación de los diferentes actores en el desarrollo organizacional de la institución y en los diferentes comités no es total, ni se puede decir que en todas las experiencias ésta sea igual. Pero si es una constante en todas el clamor evidente por una mayor participación y compromiso, pues en algunos casos, donde los maestros son oficiales, se argumenta que existen algunos que no se involucran en la dinámica, bien porque son asignados por la secretaría de educación sin

tener en cuenta el perfil requerido para este tipo de trabajo, o sencillamente porque no asumen el compromiso.

Las formas organizativas que caracterizan estas experiencias han sido construidas por las personas e instituciones involucradas en ella. Todas las instituciones analizadas han conformado su gobierno escolar y han nombrado al personero de los estudiantes, excepto en algunas en las cuales en su lugar funciona un consejo estudiantil.

2 La autonomía

La autonomía es uno de los aspectos más relevantes en la construcción de la nueva identidad de la institución escolar; luego es importante ver cómo opera en el marco de la coexistencia.

Cuando se habla de autonomía existe todo un abanico de posibilidades e interpretaciones. Hay quienes hablan de la autonomía escolar como la fórmula para asignar de manera exclusiva la responsabilidad financiera a las instituciones dejando que éstas se las arreglen como puedan, hasta quienes dicen que las escuelas tienen capacidad y posibilidades instaladas y pueden hacerse cargo de generar proyectos, de hacer debates propios y definirlos.

La autonomía no significa que la escuela se autoabastece, la pone en dependencia con su comunidad y en un vínculo diferente con las otras instituciones educativas y con el Estado.

Entendemos la autonomía, según Piaget, como "un procedimiento de la educación

social, que tiende, como todos los demás, a enseñar a los individuos a salir de su egocentrismo para colaborar entre sí y someterse a las reglas comunes", y como condición para ayudar a establecer relaciones que posibilitan conocer e interiorizar las leyes del mundo social para poder estar en capacidad de situarse entre y ante los otros, constituyéndose así un sistema de relaciones recíprocas e interpersonales que conducen al desarrollo autónomo de individuos y comunidades.

En las instituciones escolares estudiadas la autonomía significa la capacidad de negociación y de autogestión de su propio proyecto institucional. La institución convoca a los diferentes actores del proceso educativo con quienes se definen los subproyectos, las políticas internas de trabajo, la distribución del mismo y la negociación con los organismos de coexistencia para definir los apoyos y garantizar la sostenibilidad del mismo.

La autonomía que genera la presencia de un proyecto educativo lleva a reconocer los efectos positivos que tienen los procesos de participación y el sentido de pertenencia a una comunidad, situación expresada, especialmente, por los alumnos y los padres de familia. Sin embargo en las instituciones educativas exploradas se reclama autonomía no sólo para la organización institucional y curricular sino frente a otros aspectos como, por ejemplo, el manejo de los recursos tanto humanos como financieros ya que son definitivos para el éxito de la institución y del proyecto.

La institución, en la actualidad, cuando acude al gobierno, solicita el personal docente de acuerdo con sus necesidades, pero no

en todos los casos esta solicitud es atendida. La vinculación de docentes, cuando está a cargo de las secretarías de educación departamental o municipal, lo hacen, algunas veces, de acuerdo con los requisitos de Ley, pero sin tener en cuenta las necesidades del proyecto. El perfil de los docentes y directivos de las instituciones estudiadas está caracterizado por actitudes que manifiestan compromiso, responsabilidad y mente positiva frente al cambio, pero no siempre las secretarías de educación los asignan teniendo en cuenta estas características que deberían ser los criterios para su elección. Luego, la carencia de autonomía en lo administrativo afecta el desarrollo del proyecto institucional.

Otro aspecto que dificulta el avance del proyecto está relacionado con el tiempo de los docentes dedicado a la institución, ya que es un trabajo que implica un mayor contacto con la comunidad, lo que significa tiempo adicional y no se suele asignar, situación que convierte este trabajo en un voluntariado, lo cual es un riesgo para el proyecto.

Otras limitaciones están relacionadas con la asignación de maestros interinos, ya que estos cambian rápidamente, especialmente en el sector rural, pues existe preferencia por trabajar en la ciudad y se presiona para ello, dificultando la administración, la gestión escolar y el desarrollo del proyecto. Aspectos que podrían ser menos críticos si existiese autonomía frente a estas situaciones.

Tampoco existe autonomía para la elaboración y ejecución del presupuesto, lo cual limita el desarrollo de las actividades, programas y acciones propias del proyecto, que por lo general entra, a resolver la coexistencia.

3 Evaluación

Un proceso educativo que opera alrededor de un proyecto genera exigencias tanto internas como frente a la comunidad. La evaluación es una de ellas y es considerada por los actores consultados, como vital, ya que se constituye en un proceso de autoformación.

Los procesos de evaluación se caracterizan por ser continuos y participativos. Su propósito es conocer el avance del proyecto para potenciar y afianzar los aciertos y corregir o replantear lo que se reconoce como un obstáculo para el avance. En unos establecimientos el mecanismo utilizado para la evaluación es la reunión docente, en otros las reuniones con los padres y alumnos. En una de las experiencias se ha construido un sistema de evaluación de proceso y de resultados en relación con el plan de trabajo previsto al principio de cada período semestral.

4 Capacitación

Este proceso en los docentes es, en gran parte, asumido por los organismos de coexistencia. El énfasis se ubica prioritariamente en aspectos de organización y participación comunitaria, le sigue lo pedagógico y metodológico en la línea de cómo mejorar el trabajo en el aula, frente al desarrollo de los proyectos y cómo practicar nuevas metodologías; sólo en algunos casos se relaciona con aspectos técnicos, principalmente del agro. El sector oficial atiende algunas solicitudes en este sentido y realiza, en algunos casos, eventos de capacitación sobre aspectos relacionados con políticas y normas educativas. Las necesidades de capacitación se detectan colectivamente y en relación con los proyectos.

En varias de las instituciones estudiadas los docentes manifiestan que ésta la reciben de, o gracias a, la presencia del organismo de coexistencia y que por lo general, las necesidades en este campo las deben atender y resolver personalmente ya que no es posible contar para ello con el Estado.

C. La calidad y su relación con la coexistencia

1 La calidad, preocupación de las instituciones escolares estudiadas

Todas las instituciones estudiadas buscan, a través de sus proyectos, mejorar la calidad de la educación. De ahí que una de las preguntas en el proceso investigativo estuvo orientada a obtener elementos para construir, desde los actores consultados, el concepto de calidad y el significado de una educación de calidad, de lo que se pudo concluir que para ellos calidad de educación significa:

- La posibilidad de desarrollar procesos de articulación de la institución con su realidad socioeconómica y cultural.
- El desarrollo de un proceso educativo integral que permita al alumno, como ser humano y social, ser consciente de su realidad para ser capaz de transformarla.
- Una educación que promueva la formación ligada a las necesidades de los alumnos.

Lo que indica que la calidad no está referida sólo al rendimiento escolar, sino a otros factores que, para los actores consultados,

están relacionados con la reorientación de los currículos para que respondan al contexto y necesidades de los alumnos y comunidades; el desarrollo de actividades que posibiliten la generación de procesos activos en los alumnos; la promoción de actividades extraescolares para fortalecer el proceso de aprendizaje e integración en y con el entorno; la prestación de diversos servicios complementarios en la institución que apoyen el proceso de formación; la existencia de condiciones adecuadas para el mejoramiento docente, lo que significa mejores procesos de formación permanente, incentivos para la investigación; y una mayor preocupación por mejorar los ambientes de aprendizaje.

En este contexto, y con este sentido, los currículos y los procesos de enseñanza y de aprendizaje, manifiestan los actores consultados, deben "ser útiles y pertinentes a la realidad socioeconómica y cultural de la escuela". La calidad debe producir mejoramiento en el rendimiento escolar del alumno y propender por mejores condiciones físicas, psicológicas y sociales que fortalezcan el proceso educativo para que desde la institución se contribuya a mejorar la calidad de vida. La calidad es entendida, entonces, como una respuesta educativa a las necesidades y expectativas de la comunidad.

La UNESCO en un informe de 1992, denominado "Medición de la calidad de la educación: ¿por qué, cómo y para qué?", describió tres contextos a los cuales se les asignan unos resultados para poder referirse a la calidad de la educación, que en el caso que nos ocupa fueron igualmente sentidos por las comunidades como básicos para hablar

del mismo tema, de ahí que valga la pena retomar lo señalado en el documento en referencia:

"Escuela-aula" donde la calidad está en función del grado de cumplimiento de los objetivos que el sistema ha definido. Bajo esta perspectiva lo que interesa es medir el rendimiento de los alumnos a través de indicadores de logro y poder determinar las variables que afectan dicho rendimiento. Se relaciona la calidad con la capacidad de la escuela como agente transmisor de una cultura y como medio para aportar herramientas sociales básicas. Se parte del supuesto de que el currículo "educa" pertinentemente y que los objetivos del sistema son los indicados para el logro de la educación esperada.

"Escuela-comunidad", se enfatiza en esta relación un aprendizaje de aspectos relevantes para la satisfacción de las necesidades de la comunidad, de formas y de expresiones culturales donde la calidad se refleja en términos de la función que la escuela cumple para la resolución de las expectativas de una comunidad específica. Hablar de calidad, desde esta perspectiva, implica que la cultura escolar no puede ser considerada "universal y conocida" y que, por lo tanto, debe existir una identificación de ésta y una explicitación de las necesidades que se requiere satisfacer.

"Escuela-sociedad", donde la calidad se identifica por la capacidad del sistema para generar cambios a nivel global; por el impacto que tenga sobre el cambio social y el sistema económico; y por su relación con las demandas de la sociedad contemporánea, toda vez que se espera se traduzca en beneficios personales

y colectivos. Lo que significa para la escuela no sólo responder a los requerimientos de la sociedad, sino estar en capacidad de aproximarse al ideal humano de sociedad en cada contexto.

La calidad de la educación tiene que ver no sólo con la relación de la educación con los indicadores y dimensiones de análisis propios de la dinámica interna del sistema, sino también con las realidades sociales e históricas específicas. Esta posición se asemeja a las conclusiones del I Congreso Pedagógico Nacional de 1987, según las cuales abordar el problema del mejoramiento cualitativo de la educación es más un asunto del camino seguido, que del punto de llegada. Se trata más de tener criterios fundamentales para juzgar y orientar el quehacer cotidiano que de buscar determinados resultados.

2 Calidad frente al rendimiento escolar

De las experiencias estudiadas se puede concluir que los problemas de repitencia y mortalidad académica se han reducido. Hay una constante y generalizada preocupación por el rendimiento académico, razón por la cual en las diversas instituciones se han ideado programas con este fin. Por ejemplo, para los niños que presentan un ritmo más lento de aprendizaje se han acordado variadas alternativas de apoyo, tales como: taller de imprenta, de nutrición e intervención familiar, de lectura, programas diversos de lectoescritura, actividades remediales con personas especializadas, educación personalizada, uso de la biblioteca y, asesoría para desarrollar trabajos escolares. Existen otras estrategias como diálogo familiar, y entre compañeros,

promoción flexible, visitas a los familiares, etc.

Las instituciones escolares exploradas han realizado acciones concretas tendientes a mejorar el rendimiento escolar como factor de calidad de la educación. El apoyo de los organismos de coexistencia ha estado focalizado hacia este propósito y se refleja en el trabajo que realizan con los docentes en la búsqueda por desarrollar nuevas metodologías para el trabajo en el aula, a través de las cuales se busca una participación más activa de los alumnos en su proceso de aprendizaje.

3 Calidad y alternativas pedagógicas

Una decisión explícita ha sido la búsqueda de metodologías más activas, lo que ha significado la adaptación de materiales de aprendizaje (guías y producción de material escrito) y de actividades de aprendizaje acordes con la realidad socio-cultural de los alumnos, de manera tal que se facilite la comprensión de conceptos, operaciones y demás conocimientos, como también nuevas formas de trabajo pedagógico en las cuales los alumnos participan, discuten y acuerdan.

En algunos casos las actividades de aprendizaje se desarrollan en función de proyectos comunitarios donde se aplican los conocimientos adquiridos en el aula, actividad que genera conciencia en los alumnos sobre la importancia de su participación. Este procedimiento es una constante en todas las instituciones estudiadas, aunque con algunas diferencias ya que no en todas las experiencias las actividades académicas se relacionan de manera integral y complementaria con las

extracurriculares, y se convierten en una actividad más de la institución.

Las actividades extracurriculares se realizan por lo general, gracias a la presencia del organismo de coexistencia. Estas actividades afianzan procesos de lecto-escritura, resaltan aspectos culturales, promueven talleres de creatividad y de desarrollo del pensamiento, y en menor grado, atienden lo creativo. La coexistencia además, contribuye a la prestación de servicios como biblioteca, restaurante escolar, materiales educativos y adecuación de planta física para uso de los alumnos y la comunidad.

Veamos muy brevemente estos desarrollos en cada una de las experiencias analizadas: En la Escuela Popular Claretiana- Filo de Hambre- el área de sociales es el eje integrador del currículo. Allí existe un trabajo en lengua materna en el cual se producen materiales escritos, los cuales son objeto de socialización, reuniones mensuales previstas para esto y en las cuales con los niños intercambian los trabajos que han realizado, ejercicio altamente apreciado por ellos, en razón a lo significativo que resulta para su aprendizaje.

En la escuela La Milagrosa las actividades extracurriculares giran alrededor de talleres creativos, danza, teatro, historia de Cartagena. Allí existe un subproyecto que denominan "Calidad Educativa" al cual vinculan de manera especial a los padres de familia para lograr una mayor y más adecuada colaboración en el proceso educativo de sus hijos.

En la Colonia Escolar La Enea se producen guías de trabajo para los alumnos y se realizan

actividades culturales y recreativas a las cuales se vincula a la familia. Los alumnos han contribuido a la elaboración de las guías de trabajo, ajustándolas a la realidad de su entorno y logrando con ello un trabajo escolar más productivo y de apoyo a las actividades de su comunidad. Hay una gran preocupación y sensibilización frente a los problemas de la comunidad.

En la Escuela Distrital La Paz se desarrollan actividades de lecto-escritura, danzas, y teatro. Cuenta con servicio de biblioteca y restaurante escolar. El servicio de biblioteca se presta también a la comunidad.

El Centro Educativo Campoamor desarrolla actividades extracurriculares todos los días de la semana en la jornada no académica. De esta forma mantiene a los alumnos en la escuela durante el tiempo libre. Es como una especie de club en el que participan también los padres de familia.

En las escuelas del municipio de Balboa (Risaralda) las actividades que el CINDE desarrolla de estimulación temprana dirigida a madres y, el programa "juega y aprende a pensar", se llevan a cabo como actividades extracurriculares y con el apoyo de FUNDAE se promueve un sistema desescolarizado a través del SAT (Sistema de Aprendizaje Tutorial).

En Aguablanca se tiene la central didáctica y la feria de la cultura, estrategias que apoyan los procesos de gestión local desarrollados en todas las instituciones vinculadas al proyecto. Se trabaja educación en valores, mejoramiento de la capacidad de expresión oral y escrita,

recuperación de la expresión cultural y artística, integración de la familia a la vida escolar y producción de material didáctico.

Los factores mencionados a lo largo de este capítulo, tienen para los participantes en el estudio, una relación directa con la calidad de la educación en la medida en que son una respuesta a las necesidades de las instituciones y de la comunidad.

Se puede, a partir de esta exploración, inferir que existe una relación positiva entre coexistencia y calidad. En la Escuela Popular Claretiana, por ejemplo, las directivas y docentes han manifestado que en la actualidad no se cuenta con el apoyo de la comunidad Claretiana, ni de los otros organismos que hasta hace muy poco los habían apoyado, lo que ha llevado a una despreocupación por parte de la secretaría de educación frente a sus demandas. Razón por la cual el proyecto y la calidad de la educación impartida en la institución y reconocida por la comunidad como buena, está corriendo un grave riesgo de bajar. Circunstancia y hecho que permite confirmar lo importante de la presencia de la coexistencia como factor determinante para el mejoramiento de la calidad de la educación y como estrategia para obtener apoyo por parte de los organismos del Estado.

D. Relación institución escolar y comunidad, requisito para la coexistencia

La relación entre la escuela y su entorno económico y sociocultural, desde las experiencias estudiadas, se presenta en tres formas: 1) como un proceso que se articula a través de

los alumnos, 2) como un proceso que integra a los padres de familia en la organización de la escuela, 3) como una integración de la comunidad a la escuela y de la escuela hacia la comunidad.

La sensibilidad del establecimiento escolar frente a la problemática de la comunidad ha producido transformaciones en la institución escolar tanto en su organización como en lo pedagógico, en sus métodos de trabajo y en lo administrativo, lo que hace que su misión como organización humana y proyecto institucional se lleve a la práctica.

Dos de las instituciones, las cuales se presentan a continuación, son ejemplos de la relación 1, donde se promueve la participación de los alumnos en los procesos comunitarios y se apoya la iniciativa de proyectos propuestos los cuales son liderados por ellos. El trabajo de la institución es el de promover y orientar la gestión comunitaria a través de los alumnos.

En la colonia Escolar La Enea esa participación se refleja en los proyectos que proponen y desarrollan los alumnos en beneficio de la comunidad a la que ellos pertenecen. Estos proyectos son orientados desde la institución con el apoyo de los docentes. Se han generado proyectos en ecología, técnica pecuaria y lombricultura.

En el proyecto de Gestión Educativa Local (GEL), se utilizan los servicios del programa para motivar a los docentes en el trabajo con la comunidad y se promueven "líderes comunitarios" entre estudiantes de las instituciones escolares. En este momento cuentan con 35

jóvenes que lideran trabajo comunitario en la zona. En el GEL participan instituciones tanto oficiales como privadas entre las cuales se destaca el colegio "Los Chiquilines" con un trabajo propio alrededor de un proyecto sobre el medio ambiente que tiene como propósito reciclar material de desechos para elaborar material didáctico.

El estilo de relación 2, de integración de los padres a la vida escolar, se realiza a nivel de la Institución en función del apoyo a los subproyectos propuestos por ésta y con la comunidad a través de la formación de líderes comunitarios, estableciéndose un nexo más cercano de la escuela con la comunidad y con los padres de familia. En esta modalidad se destacan igualmente dos experiencias:

En la Escuela Popular Claretiana, la comunidad participa activamente a través de la asociación de padres de familia⁶ en los comités conformados para el desarrollo de los subproyectos orientados a mejorar las condiciones de educación en los niños. Los padres en otras de las instituciones, apoyan con mano de obra al mejoramiento de la planta física, participan en la evaluación institucional y en eventos de socialización que programa la institución. Se manifiesta una creciente conciencia de la importancia de la participación de la familia y su responsabilidad en la educación de los niños, pese a que en ocasiones se presentan dificultades por problemas de trabajo y dificultad para ausentarse de él.

En la escuela Distrital La Paz los padres de familia participan en diferentes actividades con la Institución principalmente a través del proyecto ecológico, para lo cual han sido formados líderes comunitarios, igualmente, alrededor del tema de la salud y especialmente en programas de capacitación sobre solución de conflictos, actividades apoyadas y lideradas por Ecopetrol. Participan también en la construcción del acueducto y en mejoras locativas de la escuela. Los padres se sienten partícipes del desarrollo de la institución y ven en ésta una respuesta a sus necesidades.

Por último, de las experiencias que se clasifican en la forma 3 de participación se pueden mencionar especialmente los Centros Educativos Campoamor. Allí la comunidad participa en la vida escolar y en el apoyo a los niños para mejorar el desempeño escolar. El centro ha creado una cooperativa multiactiva y comunitaria y se ha convertido en un núcleo de desarrollo comunitario desde el que se promueven proyectos de salud, ecología, manejo del tiempo libre. La comunidad apoya la realización de eventos y asiste a los mismos. Los docentes desarrollan trabajos directos con la comunidad, aunque con muchas dificultades pues este trabajo es realizado en tiempo diferente al de su jornada laboral. La comunidad ha logrado un fuerte sentido de pertenencia a la institución dadas las variadas y múltiples actividades a las que los vinculan. Por ejemplo, en una de estas instituciones cada año se organiza la celebración de la navidad para los niños y para la comunidad.

⁶ Las funciones que tradicionalmente han venido desempeñando las Asociaciones de Padres de Familia no siempre han tenido un carácter participativo y dinámico. En muchos casos son un asunto más de representatividad que de acción solidaria real.

En la escuela La Milagrosa se realizan proyectos de saneamiento ambiental para el manejo de aguas negras y manejo de basuras con el apoyo de la comunidad. A partir de talleres dirigidos a los padres se les prepara para una mejor convivencia con los vecinos, con el propósito de disminuir la violencia. Tienen una organización por comités en las calles para vigilar la limpieza y para el control de las aguas negras. La comunidad ha aprendido a realizar sus propios proyectos. También se realizan actividades para el manejo del tiempo libre de los niños quienes pueden estar en la escuela durante todo el día en diferentes actividades las cuales se desarrollan con el apoyo de líderes, artistas y artesanos de la comunidad. Igualmente se dictan cursos para los padres sobre cerámica, modistería y decoración. Los padres aportan materiales y se consiguen voluntarios para realizar los talleres. El trabajo se puede resumir con lo dicho por una persona de la comunidad "La escuela le aporta a la comunidad, la escuela no está aislada de la comunidad y como es parte de la comunidad, forma un solo grupo que es la comunidad del barrio Getzemani. Entre los miembros del barrio y los de la escuela se conforma la comunidad educativa."

El Modelo Educativo Integral -MEI- que se viene desarrollando con el apoyo de CINDE y FUNDAEC tiene un carácter eminentemente comunitario. Los modelos educativos impulsados, como el de estimulación temprana "juega y aprende a pensar" y el bachillerato de bienestar rural, se realizan con el apoyo de la comunidad. A través del programa MEI se desarrollan proyectos institucionales en coordinación con la localidad, en donde participan los líderes comunitarios, maestros,

directivos de las instituciones escolares, representantes del CINDE y FUNDAEC y autoridades locales del sistema educativo.

Los estilos de trabajo con respecto a la integración de la institución escolar se encuentran íntimamente relacionados con el origen del proyecto y reflejan la misión construida desde la organización institucional. Es constante, en ellos, la preocupación por el desarrollo de la comunidad. Todos los proyectos han surgido y se han planteado como una respuesta educativa a la problemática comunitaria. Es decir que en todas las instituciones estudiadas se han generado procesos de participación en la escuela, pero es claro que la integración de la escuela a la comunidad se puede apreciar con más claridad por la presencia de los órganos de coexistencia.

III. Conclusiones

La coexistencia de lo oficial y lo privado en las instituciones educativas parte de reconocer y valorar positivamente la iniciativa de la comunidad y de las escuelas. Esta relación se mantiene sin afectar ni interferir en su función y su misión. Por el contrario, apoya el desarrollo de la autonomía y contribuye a que se genere una mayor capacidad institucional para la concertación y la negociación alrededor del proyecto.

Su origen es una respuesta a necesidades concretas de poblaciones que se encuentran en situaciones de desventaja económica, pero con una gran riqueza cultural y humana y con un poder centrado en la participación, factor que lleva a convertir estas experiencias en

modelos replicables en otros lugares del país. Como dice un docente: "La escuela adquiere un poder pero no un poder de agresividad, en el sentido de arrogancia, sino como poder de convocatoria para reunir a todos los estudiantes y miembros de la comunidad. Crece porque le es fácil conseguir apoyo y por que tiene credibilidad".

Los beneficios de la coexistencia en los proyectos privados, oficiales, comunitarios y cooperativos son posibles, según opinión de los representantes de los órganos que la conforman y de los miembros de las instituciones estudiadas, por el hecho de que la planta docente básica es cubierta por el Estado, lo que garantiza que los organismos de coexistencia dediquen su apoyo con mayor fuerza a lo pedagógico, al pago de personal de apoyo, a dotación de materiales, al mejoramiento de la infraestructura y en ocasiones al pago de algún maestro, si este es requerido temporalmente, aspectos que cuando dependen exclusivamente del Estado, no se les presta la debida atención.

La coexistencia se da cuando las instituciones o las propuestas de las comunidades muestran que existe un proyecto y un equipo de trabajo responsable y comprometido. En algunos casos se logra porque el proyecto institucional es compatible con la misión del organismo de coexistencia.

De otra parte hay que destacar los logros de la coexistencia en la calidad educativa en términos del mejoramiento del rendimiento escolar, adecuaciones curriculares, el mejoramiento de los ambientes escolares, la prestación de servicios adicionales, mejores rela-

ciones entre alumno, docente y padre de familia y la capacitación pertinente para los docentes y para la comunidad.

También en los aspectos administrativos y organizacionales, es importante reconocer el papel que desempeña la coexistencia. Sin que ello signifique desconocer el esfuerzo institucional existente como consecuencia de que la institución funcione como un proyecto. La coexistencia ha contribuido a motivar y a sensibilizar a los entes administrativos locales de la educación para que se comprometan con la institución y su proyecto, pues a lo largo del estudio fueron frecuentes las quejas por la falta de apoyo de las secretarías de educación. Se argumenta que cuando éste existe se debe más a la actitud positiva de algunos funcionarios que a un compromiso de la entidad.

Es claro que las innovaciones producen cambios, especialmente en relación con el manejo de tiempos, espacios y recursos, alternativas de cobertura y calidad. Los organismos que conforman la coexistencia reconocen las formas de vida y de trabajo de las comunidades, lo que los lleva a proponer modelos educativos alternativos para responder a las expectativas de niños, jóvenes y adultos, especialmente en el sector rural, donde la educación, por su carácter universalizante y homogenizador raramente tiene la oportunidad de atender.

Si bien es cierto que el análisis presentado sobre la coexistencia y su relación con el mejoramiento de la calidad de la educación, la organización institucional, los procesos de integración y articulación con la comunidad,

se ciñe a los resultados arrojados en el estudio explorativo realizado, de acuerdo con la metodología seleccionada, se puede evidenciar la gran potencialidad que para el desarrollo de la educación representa la coexistencia. Esta alternativa genera una respuesta positiva y pertinente para el desarrollo de los fines, objetivos, estrategias y mecanismos previstos en la Ley General de Educación y en la Ley 60 de 1993, que apuntan a promover el cambio y la transformación de la Educación y de la Institución Escolar.

Estas experiencias de coexistencia generan una dinámica que permite desarrollar instituciones escolares más autónomas y comprometidas con el cambio a partir de acciones concretas. Permiten reconocer una potencialidad en materia de educación y de superación de las limitaciones que tiene el Estado para garantizar la cobertura y calidad, tradicionalmente consideradas de su exclusiva competencia.

Si se entiende, como lo dicen las normas, que la educación es un derecho y la prestación del servicio educativo una función social, queda claro que las experiencias de coexistencia se convierten en modelos alternativos para la prestación de un servicio educativo de calidad y con función social. Son una respuesta real, concreta, posible y no simple retórica a las necesidades reales de la comunidad. Son alternativas que dan de una manera u otra solución a necesidades de poblaciones representativas de la realidad del país.

La coexistencia promueve la formación en las instituciones, sean éstas estatales o privadas, estén dentro o fuera del sistema

educativo. Transforma las relaciones institucionales y permite que haya un aprendizaje desde la experiencia, la innovación, el error y el intercambio. Como puede hacerse evidente, la coexistencia no es un hecho dado sino una situación construida que tiene un origen y un desarrollo que produce unas consecuencias y unas transformaciones.

La coexistencia es un camino para mejorar la calidad, ampliar la cobertura de la educación con flexibilidad y potenciación de procesos autónomos y para generar estrategias que llamen la atención del sector empresarial para que se vincule con instituciones educativas, tal como lo sugieren las normas.

Si bien la relación entre el mejoramiento integral de la institución educativa y la presencia de organismos de coexistencia es concluyente, lo que aún es difícil de percibir en este tipo de experiencias, es cómo contribuir a mejorar la gestión escolar en términos administrativos, tanto de personal como de recursos económicos y financieros, ya que son funciones que no son asumidas directamente desde la Institución sino desde instancias superiores, que en ocasiones no son ni del municipio mismo sino del departamento o de la nación, lo que debilita la gestión y el desarrollo del proyecto.

Es claro y digno de destacar la dinámica que existe en este tipo de instituciones y el compromiso por parte de todos sus actores para contribuir de manera mancomunada y asociativa a mejorar las condiciones educativas de niños, jóvenes y adultos.

Realidades educativas como las estudiadas muestran un compromiso con los niños y las

niñas, los jóvenes, los adultos y la comunidad. Ellas indican que existe la posibilidad de transformar la educación del país y que existen formas diversas para abordarla desde realidades culturales diferentes, con propuestas pedagógicas diversas.

Son, además, una opción para el desarrollo social y local. Lo que no significa ausencia de conflictos y problemas, pero si el reconoci-

miento de un compromiso colectivo para la búsqueda de soluciones.

La relación de coexistencia presentada en el estudio no es la única forma existente, también se da por interés del sector empresarial que busca, de un lado, contribuir a mejorar la calidad de la educación y, de otro, porque necesitan trabajadores bien instruidos y cualificados.