

## 6. APRENDIZAJES, RETOS Y PROYECCIONES

### *“Ser actor de la práctica y configurarse como autor de ella”*

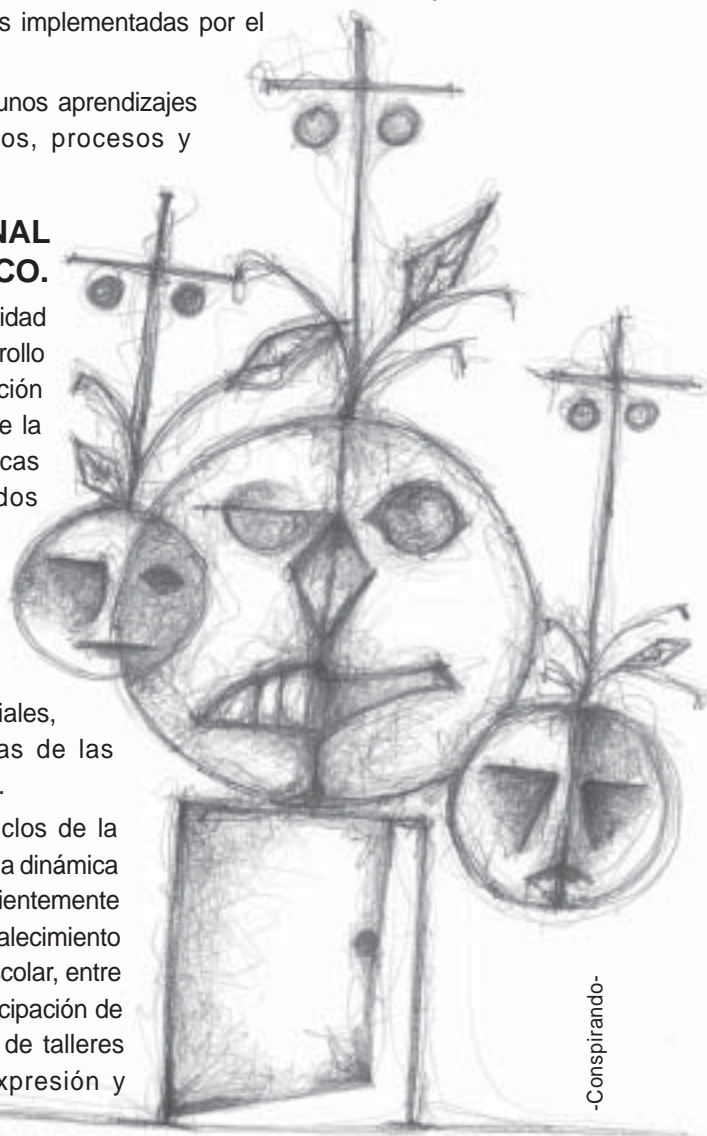
La reflexividad de un proceso de sistematización implica tener la capacidad de dar cuenta de aprendizajes significativos de las prácticas sociales, valorando no sólo los resultados finales sino también el camino recorrido por los sujetos en esta reflexión. Lo cual da cuenta igualmente, de la mayor conciencia crítica del grupo responsable de la sistematización: el Comité de Convivencia, así como del accionar educativo, en especial de la dinámica institucional y sus implicaciones sociopolíticas para la educación. Es en este sentido que interesan los conflictos escolares y las estrategias implementadas por el CMFS de Medellín.

A continuación resaltamos algunos aprendizajes específicos generados en sujetos, procesos y resultados de esta sistematización:

#### 6.1. LA VIDA INSTITUCIONAL COMO PROCESO HISTÓRICO.

Es significativo para la comunidad educativa ganar conciencia del desarrollo histórico de la vida de la organización escolar y con ello de los sujetos que la habitan. Precisar etapas cronológicas según los sucesos acaecidos retrospectivamente en el tiempo y el espacio; definir momentos que configuran ciclos de vida en las relaciones con los contextos, ciclos que como bien es sabido, son permeados por las situaciones sociales, económicas, culturales y políticas de las regiones donde cohabita la Escuela.

Estas etapas, momentos y ciclos de la Escuela aportan al entendimiento de la dinámica escolar y permiten intencionar conscientemente estrategias y mecanismos para el fortalecimiento de las relaciones de la comunidad escolar, entre otras, desde la promoción de la participación de la comunidad educativa por medio de talleres reflexivos, foros, jornadas de expresión y asesorías de grupo.



-Conspirando-

## **6.2. EN LA COMUNICACIÓN Y LA INFORMACIÓN CIRCULAN CONTENIDOS DE RELACIONES.**

Tanto la comunicación verbal como la escrita tienen sentidos específicos en la dinámica institucional, comunicación que posibilita que los sujetos institucionales se reconozcan y expresen sus posiciones. Los grados de formalidad e informalidad de esta interacción comunicativa son objeto de reflexión, en especial, cuando son altas las dosis de espontaneidad y desde allí se toman decisiones institucionales.

Es significativo en las dinámicas escolares la instauración institucional y colectiva de encuentros formales que propicien el debate sobre temas o sucesos entre sujetos directamente implicados en los conflictos, estimulando con ello la comunicación explícita de cada una de las posiciones existentes. Se reconoce que las comunicaciones anónimas cultivan un ambiente de desconfianza e incremento de la agresividad que no favorecen la transformación de los conflictos y el desarrollo colectivo pues son voces sin rostros, donde una niega o invisibiliza al otro dificultando el encuentro y el debate plural.

El manejo y uso de la información como fuente de poder es en algunos casos implícito, en otros, es asumido como instrumento de control para conservar el orden institucional. La decisión de colectivizar la información que compete a la comunidad educativa en tanto afecta la dinámica institucional o implica decisiones operativas o estratégicas, valorando como vital la circulación de la información para afianzar lazos de pertenencia y corresponsabilidad con la vida es ese espacio social. También la desorganización de la información existe y va en contravía de la memoria e historia escrita institucional, por ello la necesidad de configurar archivos que registren documentos y desarrollos históricos y den cuenta de procesos, situaciones y decisiones.

## **6.3 RECONOCER E INCLUIR LAS DIVERSIDADES COMO EJERCICIO DEMOCRÁTICO.**

Escuchar argumentos y planteamientos de sujetos o colectivos que hacen la oposición en un horizonte de diálogo e inclusión es un reto permanente de la Escuela. Implica que las instancias directivas y administrativas se descentren de su lugar de poder y faciliten espacios para incluir ideas o demandas formuladas, quizás desde intereses contrarios a sus planteamientos, para la construcción de la Escuela como espacio social culturalizado y significado por cada uno de quienes lo habitan.

Es la elección por reconocer los sujetos y sus planteamientos independientemente de la cercanía o distancia con las mayorías, generando el debate y la confrontación para argumentar desde cada punto de vista alternativas y relaciones para la vida en comunidad.

La resistencia frente a las prácticas autoritarias y violentas en la institución se hace explícitamente desde la apertura de espacios y encuentros de discusión sobre los problemas e intereses de sujetos individuales o colectivos. Esta visión implica, además de reconocer la diversidad, no etiquetar, sindicar o señalar personas por sus opciones políticas o ideológicas

y actuar desde estrategias intencionadas no coyunturales que resignifiquen la vida en común, en una perspectiva democrática.

## 6.4. ORGANIZAR LA INSTITUCIÓN PARA EL ENCUENTRO.

La Escuela como espacio de acogida que recibe sujetos y problemáticas sociales, invita al cambio y a la construcción democrática de la sociedad y proyecta sujetos comprometidos para la transformación negociada de conflictos y la vida en común en condiciones dignas.

La necesidad de ambientes que propicien las relaciones democráticas y el reconocimiento de sujetos pasa por las posibilidades de espacios institucionales permanentes -de naturaleza formal e informal- para la discusión de las divergencias y afinidades donde cada instancia/sujeto exprese su voz y se sienta partícipe de las decisiones de la construcción institucional. Espacios de encuentro que no estén supeditados a situaciones de tensión o crisis, sino que con el propósito de construcción institucional colectiva defina momentos e intereses para el funcionamiento. La formulación de propuestas para abordaje de problemáticas y la corresponsabilidad en su implementación son claves para el fortalecimiento de la conciencia colectiva y de la pertenencia con la institución.

El manejo en los grados de formalización de estos espacios y de los liderazgos es importante para no correr el riesgo de que la institucionalización reste sentido al encuentro y a su accionar. Sin embargo, el incorporar en la dinámica los tiempos de reuniones y los registros de acuerdos aporta tanto a la organización como a la planeación con sentido constructivo. De la socialización de la información, decisiones y sucesos que en estos espacios acontece depende que los sentidos del trabajo conjunto se colectivicen.

## 6.5. EL ANÁLISIS DE CONFLICTOS Y SU TRATAMIENTO: TAREA PERMANENTE.

Las situaciones de conflictos escolares se reconocen como potencializadores del desarrollo en tanto promueven el cambio y tensionan las relaciones sociales. Desde este planteamiento las violencias son expresiones de los conflictos o formas a las que se recurre para someter al opositor. Violencias, que por el contrario de abordajes democráticos de los conflictos, niega y evade desde la eliminación cualquier diferencia explícita e impone sus intereses sobre los del otro, desde el sometimiento físico.

Es una oportunidad para mejorar la vida institucional y las relaciones sociales, el análisis colectivo, crítico y propositivo de las situaciones de conflictos escolares por parte de la comunidad escolar. Lograr caracterizaciones rigurosas de diversos elementos de estas situaciones como la **estructura** compuesta por problemas o asuntos en disputa, expresiones o manifestaciones de la confrontación y las partes individuales o colectivas implicadas, interesadas o afectadas con los conflictos. También los **contextos** sociales, económicos, políticos y culturales y los **antecedentes** que dieron origen a la tensión entre las partes. Visualizar las **dinámicas** o desenvolvimientos retrospectivos, pero también los **escenarios**

**tendenciales** o posibles condiciones futuras de estas situaciones son pistas para construir las estrategias o conjunto de acciones para el tratamiento y la transformación de los conflictos en un horizonte de fortalecimiento social, institucional y personal.

Esta caracterización de situaciones de conflicto exige la vinculación de las partes implicadas tanto para el análisis o diagnóstico de la situación, como para la formulación e implementación de alternativas o estrategias de gestión, tratamiento y transformación de los conflictos. El conocimiento de estas partes es relevante en cuanto al significado de sus intereses y las posiciones que defienden.

Cuando se convocan a las partes en conflicto a negociar sus posiciones y a plantear alternativas, es necesario que institucionalmente se dispongan las condiciones para que las iniciativas acordadas sean desarrolladas plenamente y no se lesionen confianzas y legitimidades ni de sujetos ni de la institución. Es una forma de democratizar las decisiones más allá de las simples consultas y las decisiones verticales.

Esta sistematización ha identificado la pertinencia de generar otros polos de conflictividad, en esos casos donde situaciones específicas concentran la atención de la comunidad, que visibilizan problemáticas quizás estructurales y culturales que además de sus implicaciones a largo plazo pueden sugerir alternativas para abordar manifestaciones directas estudiadas en el momento. La opción por aportar a la maduración de problemas que subyacen a la vida escolar en un análisis panorámico de la vida institucional, con focalizaciones concretas según los intereses y posibilidades. Al estilo de una cartografía de conflictos escolares con diversos planos y escalas que permiten lecturas parciales pero siempre con relación al mapa completo. Por ejemplo, las preguntas por los sistemas de comunicación como elementos vitales en la vida en comunidad, no cuestionados ni problematizados por los sujetos, puede constituirse en factor generador de violencias o en herramienta clave para el encuentro de divergencias y un motor del cambio.

Los observatorios de conflictos escolares como estrategias de seguimiento riguroso -escritural y permanente- a los conflictos, a sus expresiones, dinámicas, partes y alternativas de abordaje, implican la conformación de grupos destinados a esa labor como comités de convivencia, quienes además de los análisis y la retroalimentación permanente a la comunidad, coordinan las diversas iniciativas para la promoción de convivencia democrática desde la gestión, el tratamiento y al transformación de conflictos.

El fortalecimiento de colectivos más que de individuos, que analizan, proponen, articulan y gestionan estrategias para el abordaje de conflictos promete continuidades y visiones institucionales y no centralismos en personas. Esta centralización personal de los procesos en las instituciones educativas es valorada como una gran debilidad de los procesos, pues se inscriben en voluntades personales que configuran nichos de poder y de manejo restringido de la información que fracturan tejidos y sentidos de comunidad. Tanto los problemas como los proyectos o iniciativas de trabajo han de ser diagnosticados y abordados por un equipo que represente la institución con mecanismos claros de retroalimentación y socialización de obstáculos y avances.

## **6.6. LA VIDA ESCOLAR ENTRE LA URGENCIA Y LA RELEVANCIA, LO ESTRATÉGICO Y LO COYUNTURAL.**

La respuesta al problema inmediato en la cotidianeidad y la actuación programada desde intenciones y procesos con horizontes a más largo plazo son tensiones en la Escuela por la disputa de concepciones de sujetos y responsabilidades específicas, de optimización de recursos como el tiempo y lo económico y por las demandas que internamente sobre la Escuela se tienen.

Las visiones estratégicas en la actuación educativa con capacidad de incluir las coyunturas y las acciones inmediatas que se inscriben en proyecciones institucionales parecieran ser cuestión de sujetos conscientes de este juego abductivo -relación micro, macro, no linealidades-, pero también de directivas que conocen la cotidianeidad escolar e indagan mecanismos para vincular urgencias y proyecciones.

Con esta reflexión del CMFS se identifica la necesidad de amplitud en el conocimiento complejo de las dinámicas sociales e institucionales y las precisiones sobre el papel político que juega cada sujeto en la vida institucional desde sus implicaciones personales y estructurales con la organización. De allí la importancia de no responder al problema inmediato descontextualizado de la programación global, de intencionar acciones y procesos con horizontes más allá de las situaciones concretas donde se ven implicadas visiones estratégicas de las relaciones sociales y los cambios soñados.

## **6.7. LAS POSIBILIDADES DEL ENTORNO SOCIAL E INSTITUCIONAL PARA CON LA ESCUELA Y VICEVERSA.**

La visión estratégica de la Escuela y los planteamientos que formula en el Proyecto Educativo Institucional -PEI como carta de navegación institucional, implican la gestión -más allá de las puertas institucionales- de recursos, personas, condiciones y ambientes escolares y sociales para poner en marcha los planteamientos antes definidos. El conocimiento de las posibilidades del entorno barrial, institucional y social para vincularse activamente a la dinámica escolar desde la visión colectivamente construida por la comunidad educativa hace parte de esta gestión administrativa de las propuestas y alternativas.

La apertura a las ofertas institucionales que se enmarcan en los diagnósticos de la Escuela y su población y en las necesidades del modelo pedagógico, pero también la solicitud o demandas a organizaciones sociales, académicas y económicas que desde ese análisis pueden aportar críticamente a la institución es toda una labor de gestión institucional.

Es la estrategia de relacionamiento desde el concierto de recursos financieros, académicos, humanos, técnicos que se disponen y coordinan para una educación integral en tanto derecho social inalienable. La orientación de estos recursos o servicios para bien de la institución -no desgaste personal y alteración de programaciones- y los espacios de socialización de avances u obstáculos con toda la comunidad educativa son importantes para la construcción institucional.

También es significativa la posibilidad de la Escuela y su infraestructura de ser un espacio escolar referente para encuentros de ciudad. Es direccionar la Escuela más allá de las rutinas de las clases y convocar a proceso de aprendizaje de jóvenes estudiantes en el campo recreativo, cultural y académico. Emplear el territorio de la Escuela como espacio social disponible para la ciudad y los diversos eventos académicos y culturales que se programen. Es el entorno como oportunidad de desarrollo del colegio y el espacio escolar el lugar que convoca al encuentro de voluntades de la ciudad.

## **6.8. LA ARTICULACIÓN DE CONCEPCIONES, ACCIONES Y PROYECCIONES PARA EL ABORDAJE DE CONFLICTOS ESCOLARES.**

Si se asume que las concepciones orientan acciones, las formas como se entiendan los conflictos escolares influyen en los mecanismos para su atención. Por ejemplo, es contante que frente a la concepción de conflictos como negativos, dañinos a la estabilidad y al orden se proceda a ocultarlos, evadirlos y en lo posible gestionar su eliminación. La tarea que identifica la sistematización es concientizar a la comunidad educativa del conflicto como posibilitador del cambio y potenciador del desarrollo personal, institucional y social que recurre para ello al conocimiento colectivo y al abordaje democrático de las tensiones y diferencias expresadas.

Las acciones intencionadas y colectivas para la transformación de conflictos implican como antes se ha mencionado la comprensión y análisis de la situación y la formulación conjunta de alternativas para su tratamiento -en especial con partes implicadas- (estrategia de gestión de conflictos). Este momento es seguido por la implementación de las alternativas donde se convoca a las voluntades personales e institucionales para el compromiso con la construcción colectiva (estrategia de tratamientos de conflictos). Finalmente el seguimiento a los cambios en sujetos y al contexto, a las dificultades y a los aciertos y retos es también tarea de este proceso (estrategia de transformación de conflictos).

La articulación intencionada y programática de las estrategias de gestión, tratamiento y transformación de conflictos compromete a la comunidad educativa a la articulación con sentido de esa línea de base inicial, de los proyectos o programaciones para las convivencias democráticas en la institución y para el seguimiento y valoración de los cambios en la institución.

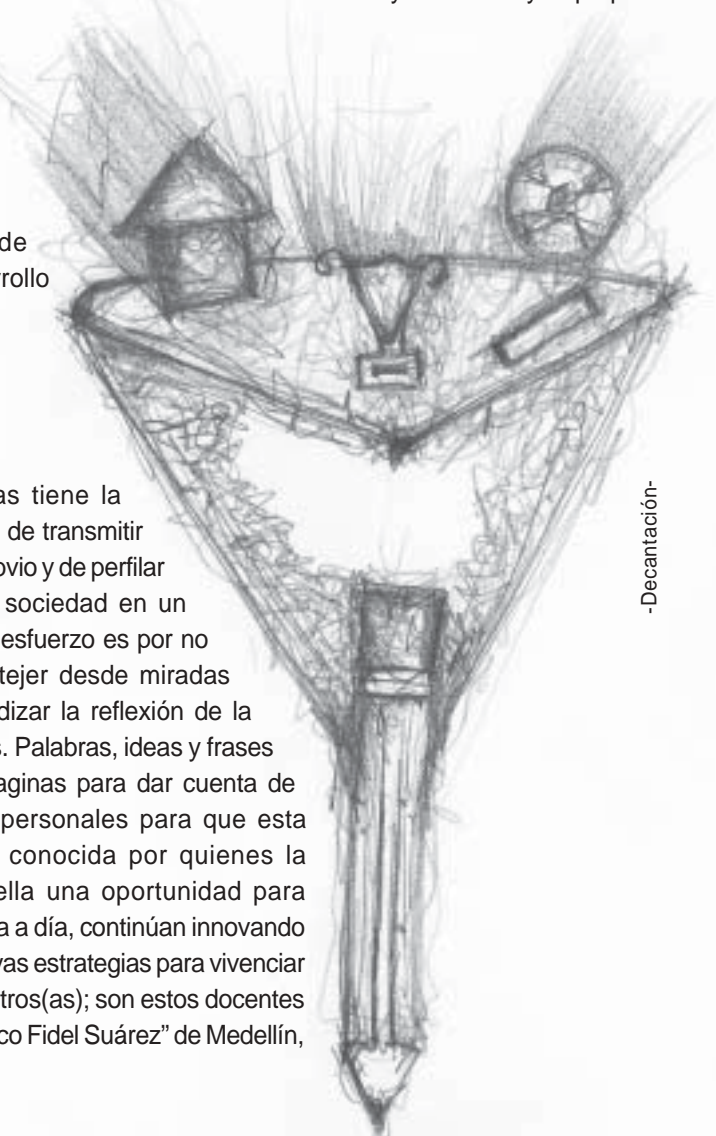
Las estrategias identificadas por la sistematización desde el conjunto de acciones que en el CMFS se realizan para abordar los conflictos con poca conciencia de su relación y proyección, es una enseñanza importante aportada por este proceso. Las estrategias desde las que se abordan los conflictos son: la académica, la cultural, la deportiva, la de gestión, la de relacionamiento, la organizativa y la reflexiva que ofrecen unas herramientas articuladas desde las que se afecta los sujetos, ambientes, políticas, culturas y la institucionalidad escolar. La necesidad de intencionar colectivamente los diseños, implementaciones y

valoraciones de estas estrategias en un horizonte compartido y explicitado socialmente es vital para fortalecer la vida escolar desde prácticas democráticas que promueven el reconocimiento.

En general, como retos antes formulados y que resaltamos por su relevancia socio-educativa están: la necesidad de configurar sistemas de información y comunicación como herramientas para el relacionamiento en la institución y con el medio; la articulación de la comunidad educativa desde referentes comunes como proyecto institucional y de país y con roles específicos que contribuyan a la corresponsabilidad con la educación de ciudadanos(as); el colectivizar procesos, proyectos y actividades por medio del fortalecimiento de grupos por estamentos y triestamentarios donde se recreen las situaciones y se construyan propuestas de desarrollo; finalmente, la inclusión en el espacio escolar de las divergencias, oposiciones y pluralidades ideológicas, políticas, económicas y culturales como oportunidades de complementariedad y desarrollo integral.

## 6.9. APERTURA A CONTINUAR LA REFLEXIÓN.

Este juego de palabras tiene la intención de aportar sentidos, de transmitir emociones, de reflexionar lo obvio y de perfilar preguntas sobre la vida en sociedad en un territorio como la Escuela. El esfuerzo es por no fraccionar acciones, no destejer desde miradas mecanicistas e invitar a agudizar la reflexión de la lectura de nuestras realidades. Palabras, ideas y frases que conforman párrafos y paginas para dar cuenta de esfuerzos institucionales y personales para que esta experiencia educativa sea conocida por quienes la vivieron e hicieron de ella una oportunidad para aprender, crecer y que aún, día a día, continúan innovando en las clases y sugiriendo nuevas estrategias para vivenciar la democracia en la vida con otros(as); son estos docentes y estudiantes del Colegio "Marco Fidel Suárez" de Medellín, Colombia.



-Decantación-