

Mitos de la cultura educativa: prevenciones y claves para favorecer las bases del desarrollo de proyectos educativos innovadores

A lo largo de estos últimos años he tenido el privilegio de participar en diversas actividades de formación, principalmente en la modalidad de asesoramiento a centros, siendo algunas de las demandas principales, o bien revisar algunos aspectos fundamentales de sus proyectos educativos, a menudo desde la perspectiva de la educación emocional y las dinámicas relacionales, que incluyen todos los ámbitos de la comunidad educativa, o bien apoyar a equipos docentes que están sumergidos en el proceso de iniciar un nuevo centro escolar con una clara vocación dirigida al desarrollo de un proyecto educativo innovador.

Digo privilegio porque, antes de adentrarme en el contenido de los aspectos que quisiera rescatar como reflexiones significativas a raíz de lo que he observado en estos procesos de acompañamiento y reflexión, en todas esas actividades he aprendido muchas cosas de cada docente, así como de los equipos que estos configuran, analizando cómo interactúan, con distintos propósitos, con sus colegas, con los alumnos, con las familias de éstos y con la comunidad en la que todos están inmersos. He aprendido de su entusiasmo, de su valentía, de su ilusión, de las estrategias que se plantean para llevar a cabo sus objetivos, tanto en la definición del proyecto como en la intervención práctica. Vaya por delante, pues, mi absoluto reconocimiento a su labor porque se necesita mucho ánimo y coraje para superar las mil y una dificultades que todos ellos se encuentran en el trayecto de un itinerario complejo, en el que se deben sortear presiones y trabajar arduamente para superar resistencias y escepticismos variopintos. Reconocimiento, y gratitud, por todo lo que ha aportado a mi proceso de mejora personal y profesional.

Dicho esto quisiera explicitar que mi aportación a este monográfico, que aborda la importancia de los procesos de autonomía y reajuste, o desarrollo, de procesos de innovación, a veces noveles, la voy a plantear en clave de reflexión sintética más que descriptiva de hechos y concreciones, posibilidades y dificultades, a sabiendas de que asumo ciertos riesgos, que se toman cuando al enfocar esa reflexión se generaliza más allá de las particularidades de tal o cual centro o equipo, y ganando, quizás, en una mirada más amplia respecto al panorama actual de las dinámicas de los centros y los equipos implicados en cambios significativos, sean a nivel pedagógico, educativo o cultural, o a todos ellos.

Para ello voy a recurrir a una estrategia que ha ido tomando fuerza mientras preparaba el contenido de este documento: visualizar algunos mitos que subyacen en estos contextos, apuntando algunos de los inconvenientes que les son inherentes, así como las buenas intenciones que los hacen emerger, y los valores que pueden aportar en el caso que se tomen a consideración ciertas consecuencias colaterales no deseables, y se dirijan las miradas en otras direcciones, posiblemente más creativas y eficaces en función de los objetivos que, sin duda, se quieren conseguir.

Dicho de otra manera, los mitos tendrían que ver con las fantasías que a veces se generan a la hora de refundar o crear un proyecto educativo innovador. De alguna forma la reflexión sobre los mitos nos pone en alerta sobre los malentendidos que pueden provocar esas fantasías si no se toman en cuenta ciertas prevenciones, y a mi modo de ver podemos avanzar algunas consideraciones y actitudes que pueden beneficiar el buen desarrollo de esos proyectos. Algunas de ellas las iré incluyendo en el desarrollo de cada uno de esos mitos, y otras las recogeré a modo de reflexión final.

Algunos mitos relevantes

Empezar algo nuevo, o **el mito de lo novedoso**, que se caracteriza por el sentimiento de que es distinto, no existía antes; es mejor, como aquel que se autoconviene de que es estético, más eficaz, de calidad, ...; es completo, porque procura tenerlo todo en cuenta ... Este mito viene alimentado por la ilusión, que, en gran medida, es una actitud positiva, siempre y cuando se tenga la prevención de no menospreciar o excluir lo anterior, independientemente del valor que a ello se le de. La experiencia me viene mostrando de hace tiempo que no existe esa posibilidad de lo nuevo, en su esencia pura, porque siempre construimos desde algo que hubo antes, aunque a veces queramos obviarlo porque nos parezca rancio o lejano a nuestras intenciones actuales. Los proyectos que tienen visas de llegar a consolidarse y de tener un cierto éxito son, justamente, aquellos que incluyen lo que hubo, lo reconocen y lo hacen explícito en el marco de las novedades que se quieren incorporar, dicho de otro modo, son aquellos que, lejos de mostrarse arrogantes, le otorgan la dignidad que le corresponde a lo que se hizo con anterioridad. Esto tiene que ver con una actitud inclusiva, que respeta el orden natural de las cosas, aunque el objetivo que se persiga, a medio plazo, sea el de cambiar algunas de esas cosas, que entendemos pueden ser de otra manera.

Constituir un equipo que parte de las mismas premisas, o **el mito de la homogeneidad**. Este es auténticamente un mito potente, en el que se manejan muchas variables, cargadas de buenos deseos, que a menudo causa estragos bien pronto. Por ejemplo, el deseo de poder escoger libremente a todos los miembros del equipo, que teóricamente, por conocidos, parecen garantizar una misma forma de mirar las cosas, lo que acontece en el mundo y también sobre las concepciones de los procesos de enseñanza y aprendizaje, de las estrategias metodológicas, de la disponibilidad de dedicación temporal, del deseo del trabajo en equipo sin fisuras, ...

Para encarar este mito, y los múltiples riesgos que alberga, suelo utilizar un “contramito” que siempre resulta eficaz, independientemente del hecho que el contenido sea, o no, verídico. Un investigador del comportamiento social de las hormigas se percató que, habitualmente, los hormigueros están ocupados por un gran número de hormigas laboriosas que llevan a cabo una larga lista de tareas diversas. Curiosamente, sin embargo, también se dio cuenta de que había un pequeño grupo de hormigas ociosas que aparentemente no participaban de ninguna de esas tareas. Como buen investigador se planteó una investigación de campo que consistía en agrupar, en un solo hormiguero, a un buen número de hormigas laboriosas, y en otro a todas las que pudiera de las ociosas. Que duda cabe que su hipótesis de trabajo se fundamentaba en la presunción de que el hormiguero de hormigas laboriosas crecería de una forma extraordinaria y el de las hormigas ociosas, contrariamente, acabaría desapareciendo porque no podría cubrir sus necesidades vitales. La paradoja de esa investigación es la siguiente: fuera de lo esperado, en el hormiguero de hormigas laboriosas, unas cuantas empezaron a comportarse ociosamente, y el nuevo hormiguero se comportó como los anteriores, y en el hormiguero de las hormigas ociosas, inesperadamente, muchas se pusieron las pilas y se volvieron hacendosas, con lo que el nuevo hormiguero, no sólo no sucumbió a la manipulación del investigador, sino que funcionó como un hormiguero similar a los anteriores. A mi modo de ver, esta paradoja no necesita mayor explicación.

Qué distinto sería mirar aquello que alimenta el deseo de un buen trabajo en equipo tomando en cuenta la importancia de las complicidades, que se traducen en maneras de trabajar “en compañía de”, más que en pretensiones fantasiosas, aceptando que a

pesar de las buenas intenciones las personas, y los grupos, tienen sus propios biorritmos y no es posible aunarlos sólo en función de intereses externos, así como la importancia de aceptar que en ciertos momentos se pueden mostrar opiniones y planteamientos controvertidos sin que ello sea motivo de exclusiones, o de enfrentamientos dolorosos, que a menudo empiezan en pequeños malentendidos, que no se afrontan convenientemente, y que acaban en espirales de coaliciones y desconfirmaciones que actúan subterráneamente, socavando cualquier intento de armonizar esfuerzos en una dirección común. Tanto como el conflicto, entendido positivamente, da vida a los equipos, la diversidad los enriquece más que cualquier otra cosa, y la inclusión es la mejor garantía de su estabilidad a medio y largo plazo. En última instancia, este mito me recuerda la necesidad de que exista un buen equilibrio entre lo que cada uno da y toma en el contexto en el que convive, en este caso por razones profesionales.

Cuantos más aspectos, elementos, ..., contemple el proyecto, mejor, o el mito de la omnipotencia. La necesidad de que los proyectos sean completos, sin fisuras, que no dejen nada por supuesto o por controlar, los hace extremadamente frágiles, aunque paradójicamente parezca todo lo contrario. Detrás de esta necesidad está la dificultad de manejarse con los límites, y el antídoto natural, y necesario, viene del aprender a priorizar, lo cual conlleva la aceptación de que no todo es posible en todos los momentos y con la misma intensidad, aceptación harto difícil para el colectivo de docentes, generosos por su voluntarismo, y con una capacidad casi ilimitada para la acción, con las cargas que fácilmente podemos reconocer detrás de ambas actitudes.

Nosotros nos lo guisamos, nosotros nos lo comemos, o el mito de la autonomía. De antemano soy consciente de que me adentro en terreno pantanoso y puedo ser criticado fácilmente por ello. Quiero resaltar, una vez más, que este mirar los mitos viene a colación de intentar mostrar las partes ocultas de las buenas intenciones en las que a menudo se sumergen las bases con las que se pretenden cimentar los proyectos de innovación, sin ser suficientemente conscientes de las trampas que acompañan algunas de las acciones realizadas para llevarlos a término. ¿Quién podría criticar en estos momentos un objetivo tan largamente esperado como el de la autonomía de los centros, y de los equipos que los gestionan, porque se supone que esa autonomía va a permitir tomar una serie de decisiones fundamentales para el buen desarrollo de los proyectos que se quieren impulsar desde realidades concretas, y no desde la esclavitud de decisiones tomadas en los despachos de los administradores, tan alejados de los contextos educativos? De entrada podría parecer una crítica deshonesta.

Sin embargo, no perdamos de vista que, si bien compartimos esa necesidad de autonomía, es básico aclarar desde donde la fundamentamos. Algunos de los peligros o trampas que subyacen a esos fundamentos tienen que ver con sentimientos más arraigados, y confusos, de lo que podemos imaginar, de que “lo sabemos todo, qué nos tienen que venir a explicar, que nos dejen hacer a nosotros que tenemos las soluciones a mano”, o la fantasía de que “entre todos lo hacemos todo”, o la suposición de que “la autonomía nos hace libres frente a la administración”, sin atender los riesgos nada despreciables de que caigamos en manos de nuevas formas de regulación y control subliminal, fruto de las políticas neoliberales que contaminan todos los ámbitos de la vida pública, social y económica.

A mi modo de ver, plantearse una auténtica autonomía pasa por atender, por lo pronto, tres perspectivas de las que luego se han de derivar muchas concatenaciones de

intervenciones precisas, en ámbitos muy diversos (procesos de enseñanza y aprendizaje, mecanismos de evaluación autoregulatoria, dinámicas de relación grupal, ...): la perspectiva sistémica, que nos lleva a fijarnos en el hecho de que todo aquello que acontece en el contexto está vinculado al resto, y que uno no se puede quedar fijado sólo a una parte sino que tiene que manejarse también con el conjunto; la perspectiva de la complejidad, muy vinculada a la sistémica, que nos sitúa en la tesitura de que cualquier artilugio de simplificación de las realidades con las que interactuamos va a acabar en un fracaso pronosticado; y la perspectiva de la comunidad, en el sentido de que la autonomía, por si misma, no es necesariamente positiva, si no toma en consideración la implicación de los protagonistas de todos los contextos vinculados a los propios centros educativos.

Además, para conseguir un buen nivel de autonomía se necesita una premisa importante, que tiene que ver con el hecho de arriesgarse a equivocarse, y a hacernos responsables de las consecuencias de esos posibles errores, y así como a menudo nos resulta fácil mirar los de los demás, especialmente los de la administración, pero también los de las familias, incluso los de los colegas de profesión, no lo es tanto cuando tenemos que mirarnos a nosotros mismos y actuar en consecuencia. Ojalá podamos disponer cada vez más de un alto nivel de autonomía, y que lo podamos hacer con conocimiento de causa.

A medida que me voy adentrando en el laberinto de estas reflexiones van emergiendo nuevos mitos que se agolpan en mi cabeza presionando para salir a la luz, fruto de esa experiencia, tan rica de contextos, de la que hablaba al principio. El espacio de este documento no me permite explicitarlos todos de la forma que correspondería, sin embargo voy a enumerar algunos más para que cada cual pueda dar rienda suelta a su imaginación en cuanto a esa relación que vengo planteando entre fantasías y buenas intenciones, y consecuencias no deseadas, tomando en consideración los elementos que posibilitarían dar un buen sentido a lo auténticamente genuino que hay detrás de cada uno de ellos:

. *queremos ser como ...*, o **el mito de los modelos**, en el que parece que es más importante “parecerse a”, que no llegar un poco menos lejos y desarrollar un proceso de construcción del proyecto que le otorgue una identidad propia a lo que estamos promoviendo

. *cuanto más demócratas y autogestionarios, mejor*, o **el mito del consenso**, que a menudo no es otra cosa que la brillantina de una frágil democracia, cuando lo que realmente ayuda a consolidar un proyecto tiene más que ver con la implicación, el compromiso y la responsabilidad de hacer aquello en lo que cada cual se maneja bien en beneficio del colectivo, sin esperar que todos hagan lo mismo y actúen por los mismos criterios y necesidades

. *el mito de los mitos, son antes los principios que las personas*, o **el mito de los proyectos**, en el que, aunque sea de una forma inconsciente, podemos ver que lo que se postula es algo parecido a que “los que estaban antes, que se aguanten, los que vengan, que se adapten, porque lo importante son las ideas y expectativas que defendemos con la bandera del proyecto”; frente a este mito resultan importantes el temple de la experiencia y la reflexión, en contraste con la arrogancia y la soberbia

. *dadas las circunstancias del momento lo que cuenta son las emociones y las estrategias*, o **el mito de las polaridades**, en el sentido que para sostener un proyecto educativo innovador esos dos aspectos son suficientes, olvidando que son indispensables los conocimientos en los que debe sustentarse la acción de los alumnos, así como contextos culturales relevantes para darle sentido a esos conocimientos; no se

trata de que nos movamos de un extremo al otro, de cambiar lo que ha sido relevante durante tanto tiempo, por algo más novedoso, sino justamente de encontrar el equilibrio entre lo emocional y lo cognitivo, entre lo personal y lo cultural, puesto que de esa combinación compleja es desde donde puede emerger la fuerza del proyecto . *en la escuela luchamos por lo que es justo*, o **el mito de la escuela como contexto de compensación y de igualdad**, que tiene que ver con el riesgo de confundir algo tan necesario como considerar que los centros docentes no son espacios neutros, de ningún modo, con su utilización como plataforma de reivindicaciones que a menudo están teñidas de necesidades personales más que de intereses comunitarios

Más allá de los propios mitos

Seguramente no están todos los mitos posibles, pero si algunos de los que aparecen más repetidamente. Espero que con las observaciones que he ido haciendo al respecto de cada uno de ellos, haya quedado suficientemente claro que siempre los podemos mirar desde una de sus caras, y también desde el reverso, y que hacerlo de una manera o de la otra, tiene sus inconvenientes y ventajas. Ahora me gustaría comentar algunos aspectos más sobre los procesos para desarrollar proyectos innovadores, atendiendo algunas nuevas consideraciones y actitudes.

Por ejemplo, la necesidad de tomar en cuenta la dimensión del tiempo, en el sentido que todo proyecto necesita de un proceso que nadie puede pretender saltarse, y del tiempo que hablamos es de un tiempo que se debe vivir desde una cierta calma, y no tanto desde la aceleración del mundo actual. O tomar en consideración, como meta prioritaria, la orientación del proyecto hacia la constitución de una verdadera comunidad de aprendizaje, que sea fértil tanto desde la dimensión del desarrollo de dinámicas de aula vinculadas a los procesos culturales que se dan en la relación entre el currículum y la rica experiencia vivencial y cultural de los niños y niñas, como desde la dimensión de la participación, en la planificación, desarrollo y seguimiento del proyecto, de toda la comunidad en la que la escuela esta inserida.

A esto asociaría la necesidad de tomar en cuenta la escuela como un espacio de comunicación altamente significativa, favoreciendo un estilo docente suficientemente narrativo que permita la construcción de la biografía de todos sus componentes, a la vez que de la historia de los grupos que la constituyen, en formas y momentos diversos. Este estilo narrativo, biográfico, llamémosle como queramos, es, además de una forma de estructurar los aprendizajes, contextualizándolos desde la experiencia vital de los niños y de sus familias, un buen elemento preventivo para evitar que algunos de los mitos de los que he hablado puedan derivar en confusión, puesto que si tenemos a mano documentaciones que nos permiten conocer el itinerario que hemos seguido será más fácil reflexionar sobre ello y más difícil dejarse llevar por meras impresiones o necesidades momentáneas y personales.

Todo esto será posible si podemos manejarnos, si nos resulta relativamente fácil convivir con la incertidumbre en la que estos tiempos que vivimos nos sumerge a todas horas, así como que podamos continuar asombrándonos con las sorpresas que afloran en situaciones de vida cotidiana en las aulas y en las relaciones con el contexto. En este sentido, el manejo de los conflictos será el medio enriquecido para el crecimiento.

Se hace necesaria una profunda reflexión sobre la función docente y la función educativa, que nos ayude a mirar en las direcciones pertinentes, y a obrar en consecuencia, con autonomía, con creatividad y con responsabilidad, integrando los

aprendizajes que la experiencia y el trabajo en equipo nos han brindado a lo largo de los años. En este sentido creo que es oportuno que, de vez en cuando, quizás en el momento en el que un proyecto alza el vuelo, también más adelante, cuando aparecen las primeras crisis significativas, y todavía más allá en el tiempo, cuando conviene revisar, reorientar,..., lo que se ha estado haciendo, se pueda contar con una figura externa que más que plantearse ofrecer recetas esté disponible a acompañar a los equipos para mirar más allá de lo que resulta aparente, o que parecía que era lo más relevante o necesario. Hablar de esta función externa nos llevaría su tiempo, sin embargo se intuye como algo importante y necesario.

Y por último, regresando a mis palabras iniciales, desde la gratitud y el reconocimiento, manifestar que la actitud que funda todas estas disponibilidades y que garantiza, en cierta medida, el éxito equilibrado de cualquier proyecto educativo innovador, tiene que partir de **la confianza**, confianza en los recursos y capacidades de uno mismo, de las de los demás, sean estos alumnos, padres, o cualquier otro protagonista del contexto, así como en los propios grupos que en él se constituyen.

Carles Parellada Enrich (ICE UAB)
Montserrat, 9 de diciembre del 2006