

“Acercamiento a la cultura democrática escolar”

*Claudia Alaníz Hernández**

Introducción

El deterioro de las relaciones sociales experimentado en nuestro país en las últimas décadas no puede permanecer ajeno al ámbito educativo y ha llevado a la revisión del papel de las instituciones escolares como espacio privilegiado para generar formas de convivencia más amables. El reto sin duda es enorme y requiere que los planteles asuman la responsabilidad social que les corresponde al revisar su contribución a los procesos de construcción de ciudadanía que se practican en los distintos niveles de la educación básica.

El presente texto tiene por objetivo analizar el ejercicio de la cultura democrática en la escuela para adentrarnos en la dimensión práctica del tipo de formación ciudadana que se vive cotidianamente en el ámbito educativo y no quedar en la dimensión ética del “deber ser”. Se apoya en trabajo de campo con entrevistas a profundidad a directivos, docentes y padres de familia en planteles de los tres niveles de educación básica (preescolar, primaria y secundaria) del Distrito Federal.

Por el tamaño de la muestra aplicada, el texto no pretende llegar a generalizaciones del acontecer escolar, pero sí ofrecer un acercamiento a la puesta en práctica de valores democráticos dentro de la vida cotidiana, a través de la revisión de tres ejes analíticos: la participación plena, el respeto a los derechos y la eficiencia institucional¹.

La formación para la ciudadanía en la escuela

* Doctora en Educación. Profesora-Investigadora de Tiempo Completo de la Universidad Pedagógica Nacional. calaniz@upn.mx

Esta ponencia constituye un avance de investigación para el proyecto auspiciado por el **PAPIIT: Partidos, Gobierno y Democracia**, coordinado por el Dr. Francisco Reveles de la FCPS-UNAM.

¹ NOTA METODOLÓGICA: Para el trabajo de campo se aplicó un cuestionario a docentes, directivos y padres de familia de nueve escuelas de educación básica del DF (tres de preescolar, tres de primaria y tres de secundaria) ubicada en la zona oriente de la Ciudad de México por ubicarse en comunidades que cuentan con diversas organizaciones políticas y sociales que denotan prácticas de activismo político. Tras analizar las respuestas se realizó una clasificación para establecer un perfil de escuela democrática (aquella que promueve mayor participación, respeto a los derechos de los demás y que proyecta un trabajo más eficiente) en comparación con escuelas de perfil autoritario (donde se cubrieron en menor escala estos elementos). A partir de este modelo dicotómico se realizaron entrevistas a profundidad con informantes clave.

Nos referimos a la construcción de ciudadanía, entendida en el sentido universal como la que busca garantizar los derechos, la participación y la pertenencia a una sociedad en cada uno de sus miembros. Con ello, se pretende revisar el papel de la educación por su contribución a la justicia social en la medida que genera condiciones para “vivir juntos” al concientizar las razones que nos identifican y caracterizan como sociedad. Su universalidad ayuda a superar la distinción de "ciudadanía formal", o pertenencia a un estado-nación, y "ciudadanía sustantiva", entendida como el conjunto de derechos civiles, políticos y sociales que garantizan la participación en los asuntos de gobierno implicando derechos y obligaciones compartidas (Brubaker, 1994 en Vázquez, 2014 s/p).

Dicha ciudadanía se refleja en las convenciones que se asumen en la convivencia habitual escolar y el tipo de autorregulación que se promueve en ella. Hablamos de las convenciones en el sentido que le atribuye Cardús al precisar: *convención* deriva de venir y significa *ponerse de acuerdo*, mientras que *convicción* deriva de vencer: por lo que favorece la convivencia más el ponerse de acuerdo, que tratar de vencer apoyado en criterios o principios particulares (2010: 32-33).

Por lo anterior, la formación ciudadana permite descubrir el carácter humanizador de ciertos valores que conllevan inherentemente a un progreso moral (Cortina, 1997: 226-227) coincidente con la *Teoría de la Evolución Social* de Habermas, quien reconoce la importancia de alcanzar un entendimiento práctico a través de la acción comunicativa.²

En las sociedades liberales democráticas, tal formación se construye a partir de vivenciar los valores cívicos indispensables para la ciudadanía, como la libertad, la igualdad, la solidaridad, el respeto activo y la disposición a resolver los problemas comunes a través del diálogo (Cortina, 1997: 229).

Al centrarnos en el contexto particular de nuestro país, encontramos que socialmente se caracteriza por el conflicto y la violencia, así como por sus efectos excluyentes y discriminadores del modelo económico, por lo que las desigualdades se refuerzan de manera habitual. Por ello la necesidad de revisar las pautas de convivencia en el espacio

² La evolución social supone un proceso de desarrollo de distintas etapas de racionalidad en la humanidad. Dicho proceso progresivo expresa tanto los niveles de racionalidad como de conciencia de los sujetos en la acción comunicativa (Habermas, 2008).

escolar, con el objetivo de contribuir a la construcción de la formación ciudadana en favor del reconocimiento, el respeto, la equidad, la democracia, entre otros valores fundamentales de la convivencia en el ámbito educacional como espacio social.

Por ello la preocupación por una formación ciudadana universal que asuma como principio ético el respeto a los derechos humanos: la dignidad humana no puede concebirse sin la práctica de ambientes socioculturales democráticos. A continuación abundaremos al respecto.

Valores para la democracia

El proceso de democratización se asocia con el fenómeno de la participación. Su efectividad dependerá de la estructura de oportunidades institucionalizadas para hacerlo real (Pasquino, 2011: 74-75). Bajo el mismo precepto, en el ámbito escolar cobra sentido la posición de Peña, quien afirma que los elementos más destacadas del concepto de ciudadanía son *participación, derechos y pertenencia*: un ciudadano es alguien que pertenece plenamente a la comunidad, que tiene en virtud de ello ciertos derechos (y los deberes correspondientes), y que de algún modo toma parte en la vida pública (Peña, 2001).

Con respecto a la pertenencia, nos parece clave para entender el débil principio de identidad que asumen los miembros de la comunidad escolar. Cada vez es más común encontrar una atomización del trabajo docente como reflejo de una actividad individualizada y en paralelo que realizan los profesores, situación que se afirma en los siguientes testimonios:

--Los profesores son tan diversos que (mi) opinión es muy subjetiva; la evaluación a los docentes es muy baja. La profesora (subdirectora), la verdad, también es muy autoritaria. En lo general, el ambiente formado entre los profesores es muy hostil, los profesores promueven la participación en el grupo....tradicional por no decir autoritaria (Profesora frente a grupo).³

La escuela con prácticas democráticas es capaz de identificar cierto sentido de pertenencia. Por ejemplo, la percepción de la escuela como colectivo, se observa al ver si sus miembros

³ El comentario de la docente se secundaria refleja que la falta de pertenencia pues no se identifica como parte del colectivo.

coinciden al reconocerla como una escuela de alta, media o baja demanda y analizar a qué atribuyen esa condición. En una secundaria con cierto perfil autoritario, observamos que no existe este sentido identitario: la tercera parte de los profesores la considera de alta demanda, otro tercio de demanda regular y la última fracción como de baja demanda y son contradictorias las explicaciones que dan al respecto.

En contraste, en la escuela secundaria con perfil democrático, todos los docentes coinciden en que es de alta demanda y las características que les ha permitido ganar el aprecio de los padres de familia de su comunidad:

La escuela es reconocida por la comunidad como la mejor opción, ya que consideran mayor vigilancia y disciplina para sus hijos, y mejor preparación, además de que cuenta con dos turnos, matutino y vespertino; a diferencia de las escuelas Secundarias Diurnas que existen en la comunidad (más de 4) que son de tiempo ampliado o tiempo completo y “no les agradan esos horarios” Personalmente considero que la escuela tiene una influencia positiva con la comunidad a la que le da el servicio; se tiene una buena relación entre alumnos, padres de familia, docentes y directivos (Subdirector de secundaria técnica).

En los casos de las escuelas primarias revisados, en una de ellas encontramos una identidad positiva:

--Nuestra institución es considerada de alta demanda porque contamos con el reconocimiento y aceptación de los padres de familia debido a los logros académicos de los estudiantes, por ejemplo al ser aceptados en su primera opción a nivel secundaria, la atención a niños con necesidades educativas especiales, actividades educativas complementarias (desfiles escolares, festivales, ferias de lectura, talleres para padres de familia, clases de música, entre otras), el lugar alcanzados por los alumnos en los diferentes concursos programados a nivel de Zona Escolar, Sector Escolar y SEP (Director de primaria).

En cambio en una escuela donde no existe un sentido de pertenencia positivo, es fácil observar la atomización del trabajo. Dicha condición se observa en la otra escuela primaria donde es reconocido el trabajo sólo hacia el interior de las aulas:

--Es importante mencionar que los docentes que tienen mayor aceptación entre los padres de familia, no son lo que aportan ideas para el funcionamiento de la escuela. Regularmente estos profesores son individualistas, transmiten este sentido a sus alumnos y padres. Durante un ciclo escolar sus grupos tratan de sobresalir de entre todos los demás a cualquier costo. Esto implica que los padres de familia de los grupos en cuestión, solo rindan cuentas a sus profesores, a nadie más (menos aún a la Dirección escolar), provocando inestabilidad al interior de la propia escuela. No consideran el trabajo colaborativo como una opción en la mejora del servicio educativo del plantel (Director de primaria).

Por otro lado vale la pena mencionar que en ocasiones el contexto juega un papel casi determinante en el tipo de relaciones que se tejen en la escuela, como ocurre en este Jardín de niños:

La zona en donde está ubicada (la escuela)... es considerada muy peligrosa...Una problemática que solo es conocida entre las docentes es que hay padres que se dedican al secuestro y delincuencia, algunos están en la cárcel y la gran mayoría se dedica al comercio...El apoyo de los padres es muy variado, suelen asistir a las actividades con las maestras en su mayoría, pero para actividades...de la escuela no asisten, no tienen tiempo (Docente de preescolar).

En el caso de los jardines de niños la identidad se relaciona más con un trabajo afectivo tanto por las docentes como por los padres de familia, en comparación con la primaria o secundaria, donde se valoran aspectos como la disciplina, el trabajo o la participación en los diferentes concursos que organiza la Secretaría de Educación Pública:

La escuela actualmente puedo decir que es reconocida en primer lugar por el trato afectivo del personal hacia los menores, así como por la forma respetuosa de dirigirse a la comunidad de tutores (la mayoría de los padres no asisten); también por los logros educativos que obtienen los niños/as al culminar su educación preescolar... valoran que no se les dificulta el ingreso a la primaria, reconocen la seguridad emocional con que egresan... puedo caracterizarla como una comunidad bastante agredida por lo que su forma de reaccionar ante la normatividad o bien

ante invitaciones para asumir una corresponsabilidad se les dificulta acceder (Directora de J. de N.)

Otro factor que incide en la percepción de la escuela es la implementación de programas que no siempre responden a las necesidades de la comunidad, tales como la ampliación de horario que afecta la percepción de una escuela:

--(El Jardín de Niños) tenía mucha demanda antes de ser de jornada ampliada, al cambiar el horario bajó un poco la población y se mantuvo así con grupos de 30 niños. Las maestras son muy comprometidas en su trabajo, los padres se muestran muy contentos con el trabajo de ellas y recomiendan la escuela, en sus evaluaciones constantemente felicitan a las docentes por su labor. Según en las evaluaciones han puesto que la escuela es muy buena y el énfasis lo hacen en el trabajo de las maestras, porque dicen que estamos atentas a los niños, que les enseñamos bien y que los queremos, esas han sido las respuestas más frecuentes. (Profesora de preescolar).

Por otro lado, para adentrarnos a revisar la cultura escolar, empecemos por definir qué constituye la cultura: es “ese completo todo que incluye conocimiento, creencias, arte, moral, leyes, costumbres y cualquier otra capacidad o hábito adquirido por el hombre como miembro de una sociedad” (Berger, 1989: 2). Entonces la cultura política se refiere a las “creencias, valores y actitudes de la gente, que juegan un papel importante en la formación del orden político de una sociedad” (Berger, 1989:2). Agregaríamos que dichos valores y preferencias son compartidos por lo que caracterizan y legitiman formas de vida en sociedad (relaciones con la autoridad, funcionamiento de instituciones, procedimientos legales, toma de decisiones).

Aunado a lo anterior, para adentrarnos a la cultura democrática Berlanga establece dos dimensiones básicas para concebir la democracia: una correspondiente a sus reglas y procedimientos, y otra se relaciona con sus valores y principios (2010: 126). La primera se apoya en la realidad (lo que es), y la segunda en una perspectiva idealista (del deber ser).

Así, en la cultura escolar se pueden identificar las prácticas democráticas. Un elemento inicial es caracterizar el conjunto de reglas (primarias o fundamentales) que establecen quién toma las decisiones colectivas y bajo qué procedimientos (Bobbio en Berlanga, 127).

Desde esta perspectiva se pondera la existencia de condiciones para ejercer el derecho a la participación para todos (o la mayoría) de los miembros de una comunidad.

En el trabajo de Almond y Verba (1963) se identifican dos variables para interpretar la cultura política: el compromiso y el involucramiento. Ello nos lleva a revisar la posibilidad de la participación como un elemento que refleja la igualdad de los sujetos en condiciones para participar en asuntos públicos.

La participación plena

La igualdad constituye un valor fundamental de la democracia: los individuos deben contar con condiciones que aseguren a todos la posibilidad de participar en aquellos asuntos que competen a su comunidad.

En el sentido clásico ateniense, la libertad es entendida como la participación en los asuntos públicos. Constituye el derecho a deliberar y tomar parte de las decisiones comunes. Cortina asume la participación como expresión de la libertad e implica la apropiación ciudadana de lo público.

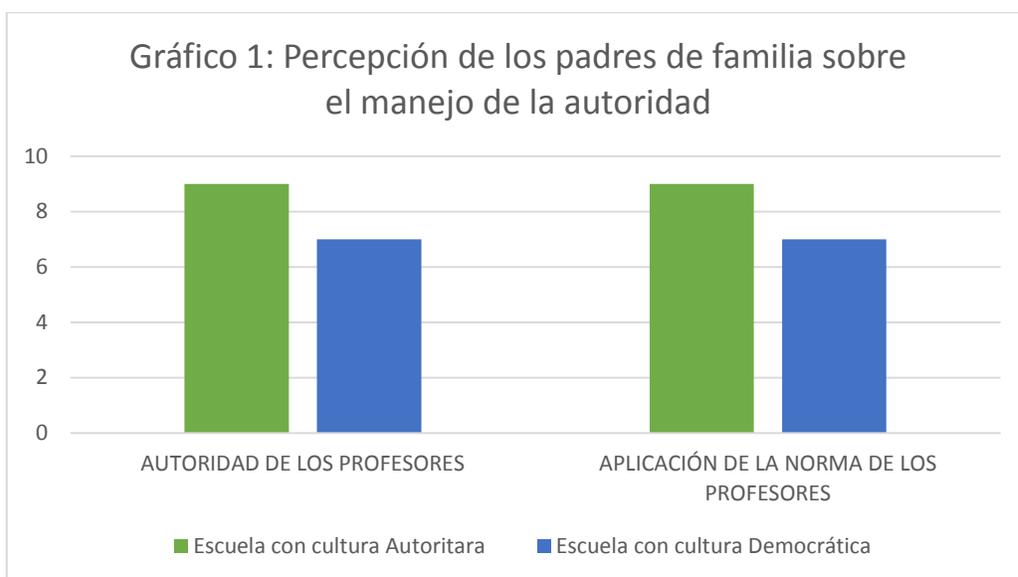
La posibilidad efectiva de formar parte de la toma de decisiones requiere como condición acceder a la información que permita deliberar y elegir las medidas que se juzgen pertinentes para la comunidad con total autonomía.

Las escuelas al constituir universos pequeños resultarían propicias para el ejercicio de prácticas de participación directa. Sin embargo subsiste en ella una concepción elitista acotada y controlada por la autoridad. Existe temor por una distribución amplia del poder en la toma de decisiones: los docentes persisten en considerar conflictivo el activismo político de los padres y por tanto la posibilidad de vincularlos a la escuela a través de sus organizaciones para mejorar las estrategias de participación. Aunque es justo mencionar que algunos la califican como capitalizable para la escuela e incluso la aprecian como positivamente.

Ello denota que las relaciones que se construyen en los espacios educativos, como cualquiera de las interacciones sociales, son al mismo tiempo y casi de manera inevitable relaciones de poder (Habermas, 2008). La consideración del fenómeno del poder al momento de analizar los fenómenos de la convivencia y la ciudadanía, conlleva la ventaja

de la oportunidad de desarrollar un pensamiento crítico frente a los conflictos o ante las inconformidades improductivas. Dicho en otros términos, la formación para la ciudadanía y la convivencia, no significa una defensa del *statu quo* o el orden social, sino la promoción de una racionalidad crítica acorde con los ideales democráticos.

La interpretación de dichas relaciones en el manejo de la autoridad y en la aplicación de la norma no es ajena a la percepción de los padres. En el siguiente gráfico incluimos la ponderación de los padres sobre tales aspectos en dos escuelas secundarias: una con perfil democrático y otra autoritario.



Sin embargo en los planteles es común la cultura autoritaria como en el siguiente comentario sobre una reunión de consejo técnico de escuela secundaria técnica:

-- El director propone, pregunta si están de acuerdo y de manera uniforme en todo, todos levantan la mano, y así se va toda la junta. Después nos envía el siguiente mensaje:

“Por este medio le envío lo acordado en la reunión del día de hoy. No sin antes agradecer su buena actitud mostrada en dicha reunión. Con esto me queda claro que estamos madurando en lo personal y lo profesional y como consecuencia de esto seguramente estaremos cerrando este ciclo escolar de manera muy digna e iniciaremos un ciclo escolar muy prometedor para todos” (Profesora frente a grupo).

La participación en general constituye un ejercicio cívico-pedagógico de argumentación y establecimiento de consensos (Habermas, 1983) que se puede replicar en otros espacios como el escolar. La educación es un bien y un medio fundamental para construir una sociedad mejor.

El valor de la educación es, en una sociedad democrática político y cultural: la acción educativa cambia a los seres humanos y son ellos los que pueden cambiar el mundo...(sin desconocer) que así como la reproducción social es un proceso multidimensional, también lo es la transformación de las condiciones de vida y la construcción de los principios de justicia e igualdad que estructuran una sociedad democrática... se trata de reconocer los límites de la educación y, al mismo tiempo, su enorme potencial democrático (Gentili, 2011: 14).

La posibilidad real de participar en asuntos públicos sintetiza la expresión de prácticas de igualdad en la distribución del poder y constituye un antídoto contra el individualismo que caracteriza la sociedad actual bajo modelos neoliberales. Sin embargo no es una práctica que agrade a los directivos que pretenden mantener un férreo control:

--En esta secundaria no hay mucha comunicación entre docentes. Salimos de un salón para dirigirnos al otro, ya que hay cámaras en los pasillos y prefectura tiene encargado notificar el tiempo que nos tardamos en ir a grupo. Y la verdad todo lo que hagamos, si no somos del grupo del director puede ser usado en nuestra contra. Además una forma en que el personal de su preferencia queda bien con el director es notificarle si es que alguien habla de él o de la organización que realiza de la escuela, o bien algo que no vea acorde a su perspectiva de "control de grupo", incluso intrigando en contra de los compañeros (Profesora de secundaria).

El respeto a los derechos

La percepción positiva de las diferencias humanas constituye un reto. Por ello la participación democrática no puede concebirse fuera de un marco de diversidad de grupos sectores que caracteriza a una sociedad plural como la mexicana.

El reconocimiento de la diferencia como elemento de desarrollo personal (la otredad nos enriquece, y se devela a través del diálogo) y fortalece la formación ciudadana⁴. En este sentido, la escuela de manera consciente puede ayudar a contrarrestar los procesos de discriminación y desigualdad que tradicionalmente reproduce el sistema escolar: las relaciones interpersonales que se construyen en el ámbito educativo de ninguna manera deben cimentarse en la violación de los derechos humanos de alguno de sus integrantes.

Igualmente incluimos la revisión del contexto de desarrollo escolar, pues no se reduce a la dimensión física, también es social y ético, y expresa el *ideario* de la escuela al dar cierto sentido de comunidad al currículo (Jiménez, 2004: 211). En honor a la pluralidad, debe haber un reconocimiento a las organizaciones de los miembros de la comunidad donde se asienta la escuela pero no siempre ocurre así. Por ejemplo en muchas de las colonias de la zona oriente de la Ciudad de México, existe un amplio activismo político no solo en partidos sino en organizaciones sociales de distinto tipo que pueden ayudar como gestores ante diferentes instancias del Gobierno del DF, pero no siempre se conocen o interesa conocerlas a los miembros de las escuelas; simplemente se califican como actores problemáticos:

--La escuela está enclavada en una colonia popular llamada Ejército de Agua Prieta, en donde la mayoría son dueños de sus propiedades, pero alrededor se tiene una zona que presenta actualmente varios asentamientos irregulares que se denominan Frentes de Lucha Populares, que están ocupando predios particulares y públicos, como camellones y banquetas (Subdirector de secundaria).

En el caso de éste plantel, la mitad de los profesores considera que su comunidad de padres de familia caracterizada por el activismo político hasta cierto punto es problemática, pero 30% creen que se puede canalizar e incluso podría ser positivo para la escuela.

⁴ Optamos por hablar del respeto a la otredad en un sentido de aprecio positivo relacionado con compartir y comprender distintos puntos de vista como formas de enriquecimiento de las relaciones sociales, y no de “tolerancia” por la connotación negativa que implica soportar o permitir al otro (lo cual involucra el prejuicio de poseer la perspectiva correcta).

En otra secundaria, la mitad de los profesores desconoce la existencia de algún tipo de organizaciones en su comunidad y es menor la proporción de maestros que las identifican y las califican como importantes.

La pluriculturalidad como respeto del otro es una enseñanza obligada para la escuela dentro de las sociedades democráticas. La convivencia multicultural en sí misma es enriquecedora porque refleja una actitud de apertura que propicia en conocimiento y respeto mutuo para un posterior intercambio cultural, de lo contrario prevalece la existencia de prejuicios y/o estereotipos que conllevan a la segregación y discriminación.

Varios de los profesores de las escuelas de los tres niveles educativos de educación básica entrevistados, mantienen una visión negativa sobre la diversidad al mencionar que los miembros de algunas religiones son “más prejuiciosos” o “tratan de promover sus prejuicios entre otros padres de la comunidad”. Sin embargo resulta alentador que varios de los encuestados perciben de manera positiva la diversidad:

--Los niños (tanto de grupos indígenas como los de necesidades educativas especiales) enriquecen la forma de trabajo y promueven la actualización de los docentes sobre la aplicación de técnicas y estrategias de convivencia, enseñanza y aprendizaje (Docente de primaria).

--la escuela es la que debe adecuarse a los usos y costumbres de los miembros de la comunidad. Por tal motivo es importante incluir a todas esas personas (Profesor de primaria).

Dentro del derecho a la educación juega un papel importante el trato que reciben las minorías que asisten a escuelas regulares:

La educación intercultural en la escuela ha de preparar para vivir con los demás (con sus semejanzas y diferencias) por convicción de que la diversidad enriquece la convivencia (procurando) la aproximación afectiva y cognitiva a la realidad del otro (Martínez-Otero, 2007:45).

En consecuencia se debe buscar la inclusión en el desarrollo de una educación intercultural y no la simple coexistencia donde tienden a reproducirse los prejuicios y actitudes

discriminatorias. Esta meta parece lejana, se constata en los planteles estudiados. En la escuela secundaria con perfil autoritario encontramos que el reconocimiento de población escolar perteneciente a algún grupo indígena es vista como un problema porque: *--Afectan al grupo, son diferentes por su forma de hablar y llegan a sentirse agredidos (Profesora).*

Hay una diferencia relevante con los profesores pertenecientes a la escuela con perfil democrático pues ninguno calificó este factor como negativo, e incluso lo mencionaron como un elemento que enriquece al grupo al contribuir a la diversidad y argumentan:

--Aportan ideas diferentes, la interculturalidad enriquece al grupo por su diversidad (Profesor de secundaria).

--Que los reciban en la escuela ayuda a que los niños aprendan a ser respetuosos y a ser solidarios con los demás (Padre de familia, primaria).

--Los docentes aprenden a diseñar ambientes de aprendizaje para promover la inclusión (Director primaria).

--Los alumnos aprender el respeto y la tolerancia: aprenden a tratar y cuidar (a los compañeros con necesidades educativas especiales) con respeto y tolerancia (Padre de familia primaria).

Algunos de los comentarios de docentes con respecto a las minorías dentro de las escuelas, tales como miembros de algún grupo religioso, indígena y o que presentan necesidades educativas especiales (NEE) tienen un sesgo negativo discriminatorio:

--Representan más trabajo porque hay que adecuar la planeación

--Muchas veces son un distractor para el resto del grupo, o te demandan más atención por encima del resto del grupo.

--Afectan la idea del progreso científico y de la educación laica (Profesor de secundaria).

--Afectan la disciplina del grupo (profesor de primaria).

La escuela inclusiva no solo debe fomentar la participación de todos, sino el sentido de pertenencia entre sus miembros. El respeto a la integración de “minorías” dentro de los grupos “regulares” para facilitar la inclusión social que ha sido restringida en general.

Como ejemplo común tenemos el caso de los niños con Necesidades Educativas Especiales (NEE) cuya integración a grupo regular cae dentro de una *exclusión incluyente* (Gentili, 2011: 78), pues constituye un mecanismo de inserción institucional a la escuela que resulta insuficiente para atender plenamente el derecho a la educación de dichos alumnos (asociado al pleno ejercicio de los derechos humanos en condiciones de relaciones igualitarias) capaces de revertir las causas de la exclusión⁵.

Coincidente con esta postura en el caso de preescolar, las educadoras también ven a los niños con necesidades educativas especiales como un problema: --*Los padres no apoyan y delegan toda la responsabilidad en la escuela (Profesora de preescolar)*.

La pluralidad también se relaciona con la posibilidad de reconocer e incluir a las minorías (organizadas o no), para medir el grado de exclusión/inclusión que propicia la escuela. Dicho elemento refleja el respeto a los derechos humanos y se relaciona con examinar el aprecio por el derecho a la educación como bien fundamental al priorizar problemas dentro de la escuela. ¿Se antepone el derecho a la educación de los niños ante situaciones problemáticas? o ¿Se opta por deslindar a la escuela de la situación y particularizar al ámbito familiar la decisión de desertar o cambiar de escuela?

En los planteles revisados no prevalece una cultura de respeto al derecho a la educación como eje prioritario en la toma de decisiones. Ello se refleja en que un sector muy importante de docentes (e incluso de padres) prefiere el cambio de grupo o incluso de escuela cuando se presenta alguna problemática con los alumnos.

Eficiencia Institucional

La formación ciudadana pone de manifiesto procesos de socialización que inician en la convivencia cotidiana familiar y continúan en cualquier espacio incluido el escolar. Implica

⁵ Ni los países europeos promotores de esta integración de alumnos con NEE que proclamaban como uno de los avances más importantes de la escuela democrática desde la década de los años setenta del siglo XX (como Gran Bretaña y España) se encuentran cercanos a una verdadera inclusión que promueva aprendizajes eficaces para los más excluidos. Cfr. Jiménez (2004).

un proceso que pasa por el conocimiento y ejercicio de los derechos básicos para la convivencia. Su puesta en práctica refleja la organización de la escuela como colectivo que propicia o inhibe la participación responsable para el beneficio de la comunidad en su conjunto.

En la reflexión y análisis de los problemas inherentes a los procesos de convivencia, es importante enfatizar la construcción subjetiva con que los sujetos ponderan y definen un conjunto de motivaciones y acciones, orientadas al establecimiento de pautas de convivencia sustentadas en el reconocimiento y el respeto a la otredad.

La construcción de buenas intenciones en la relación con los otros depende de un amplio y complejo proceso de formación, en el que se mezclan valores aprehendidos, experiencias vividas y, de manera central, acciones tanto formales como informales, que permiten que los sujetos construyan una reflexividad de los actos y actitudes que ponen en juego en su relación con los demás.

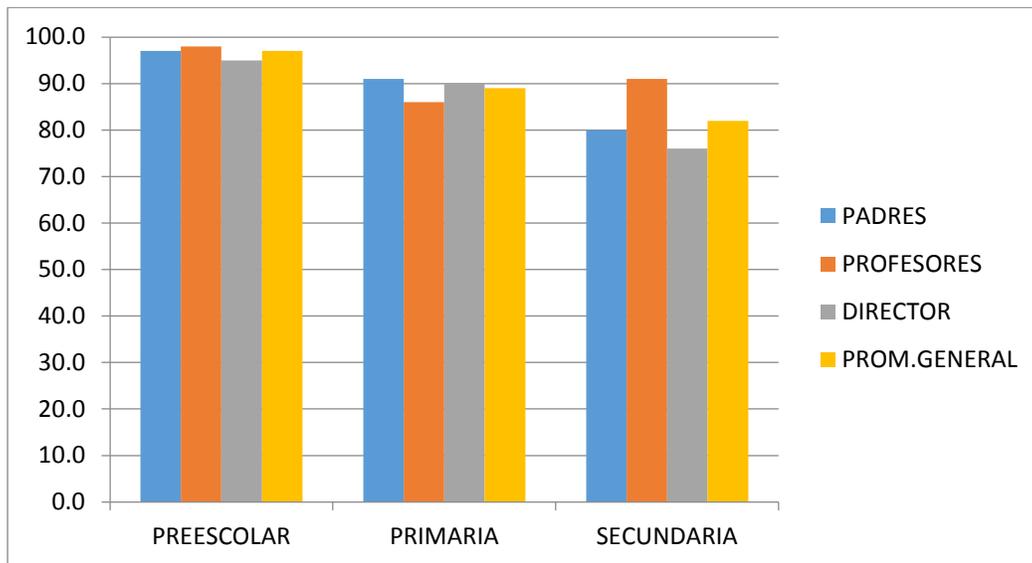
Existe una fusión de las actitudes que caracteriza a los miembros de una comunidad, por ello podemos hablar de la cultura escolar como el conjunto de rasgos y convenciones que se asumen de manera general y permiten diferenciar a un plantel de otro. La cultura escolar se puede definir como:

Conjunto de conocimientos, estados anímicos, acciones y nivel de desarrollo alcanzado por una comunidad educativa... (que) admite grados de visibilidad y se proyecta en rutinas, costumbres, normas, estilo educativo, creencias, actitudes, valores, símbolos, relaciones, discurso y metas. Permanece, se difunde y evoluciona progresiva o regresivamente. (Martínez-Otero, 2007:39)

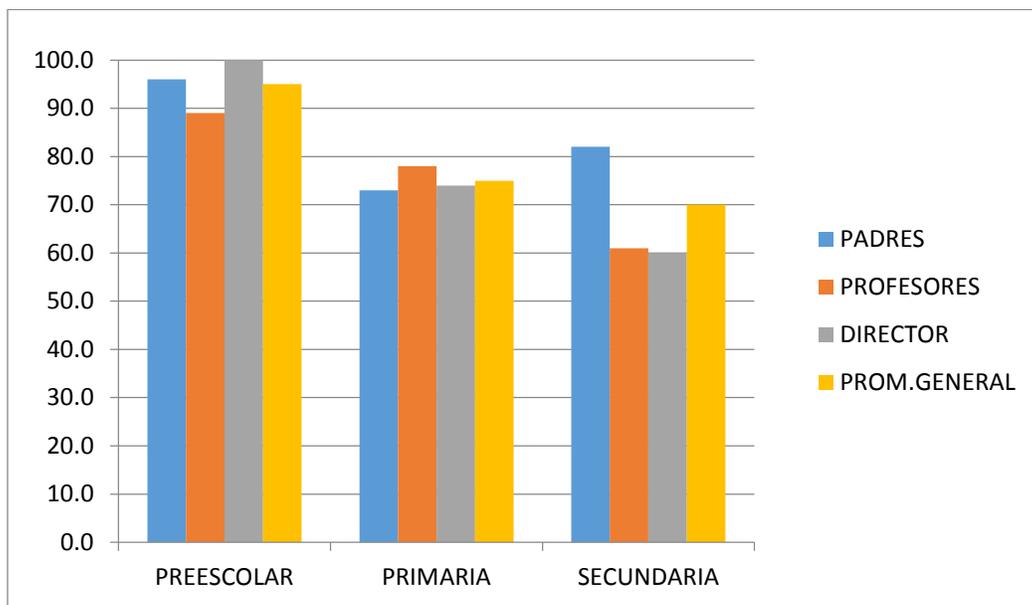
Incluimos la revisión de la eficiencia institucional, por representar la percepción de un correcto uso de la autoridad institucional. Se relaciona con la responsabilidad que asumen directivos y docentes en su calidad de servidores públicos para conducirse con responsabilidad en atención tanto al marco normativo de sus atribuciones como de las necesidades que presenta la comunidad educativa. A continuación se incluyen dos gráficos donde se presenta de manera comparativa como es percibida la eficiencia institucional en

planteles de preescolar, primaria y secundaria en escuelas con perfil democrático y en aquellas con perfil autoritario.

**Gráfico 2. Percepción de la eficiencia institucional
(Escuelas con cultura democrática)**



**Gráfico 3. Percepción de la eficiencia institucional
(Escuelas con cultura autoritaria)**



En los dos gráficos anteriores se puede apreciar que las escuelas con cultura democrática tienen una aprobación mayor en comparación con las escuelas autoritarias en los tres niveles educativos (en todos los casos es superior al 75%).

Llama la atención que la evaluación de preescolar es más positiva que la de los otros dos niveles educativos pero quizá pueda explicarse porque en general son comunidades más pequeñas y tienden a construir relaciones más afectivas por la edad propia de los alumnos que asisten a los jardines de niños.

La evaluación de la eficiencia incluye la atención a las necesidades que presenta la comunidad educativa, ello implica el reconocimiento del carácter diverso de la sociedad donde las minorías encuentran atención a sus requerimientos particulares y ciertos mecanismos de representación. También ayuda a ponderar los niveles de discriminación–inclusión que promueve la escuela.

La eficiencia institucional se relaciona con la posibilidad de que directivos y profesores en su condición de funcionarios públicos actúen respetando el marco legal y sean responsables en sus acciones, adecuándolas a las demandas de la sociedad.⁶ Es todo un tema por indagar la percepción de corrupción y de transparencia en el uso de recursos en las escuelas.

El elemento ponderado corresponde a la responsabilidad del director que se circunscribe necesariamente a un manejo transparente en el uso de los escasos recursos con margen de maniobra por parte de los planteles educativos. Quizá este es el factor donde se observan mayores fallas, no necesariamente implica mal uso de los recursos, en algunos casos corresponde a mala estrategia de mecanismos de difusión tanto entre padres de familia como entre los mismos docentes, hay planteles donde es semejante la proporción de docentes y padres que conocen en qué se ha gastado el dinero que ingresa a la escuela por la vía del Programa Escuelas de Calidad (PEC) que aquellos que no lo saben. Pero la falta de transparencia es un rasgo ausente común en las escuelas con perfil autoritario. Un exceso es quien utiliza este tema para intimidar:

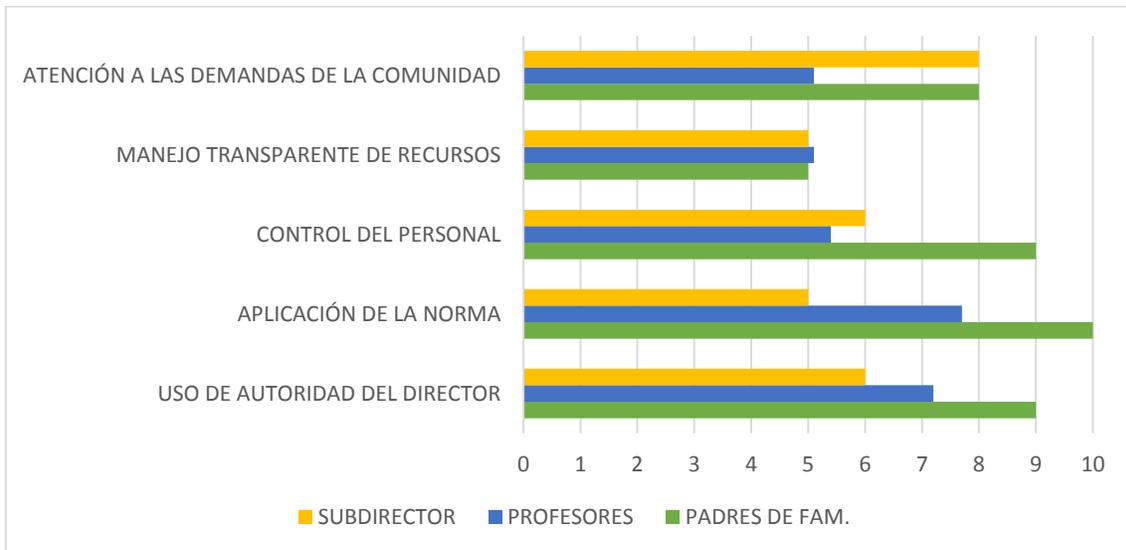
⁶ Adaptamos los elementos de la definición de accountability del Índice de Desarrollo Democrático de América Latina (IDD-Lat 2013)

--Es del conocimiento general que entran muchos recursos al plantel: PEC, apoyo a escuela de tiempo completo de parte de la SEP, del comedor, cooperativa, delegación, cuotas, uniformes, venta de libros adicionales. Incluso al término del ciclo escolar (el director), les dice a los niños que quien quiera dejar sus libros los deje para donación, pero cuando nosotros salimos de vacaciones lleva una camioneta y le dice a algún trabajador que los suba y no sabemos el destino, aunque se rumora que es para la venta por kilo. Además como no es tonto, hay cosas que maneja con la sociedad de padres, que a final de cuentas son muy allegados al director y le entregan cuentas, a cambio de lugares en el plantel por recomendación.

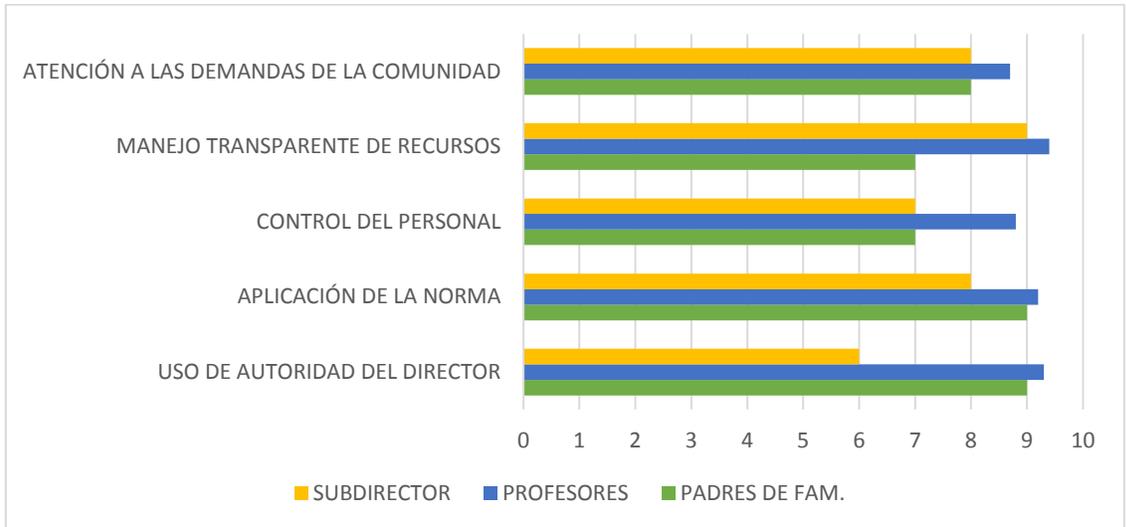
--Una vez me atreví a decir que quería una lista de los materiales adquiridos y eso me ha costado incluso hostigamiento laboral, me ha llamado la atención por hacer dinámicas en el salón y que debo de dejar de hacer ruido, así que ya no juego, ni hago dinámicas; tampoco recibo material de papelería porque "por error" no fui incluida en los listados de necesidades de materiales. Busca errores o quejas de los alumnos o padres para usarlas en contra del personal que no le es incondicional... Por lo menos es de mi conocimiento (que) dos compañeras, una que pidió licencia y otra que renunció por no aguantar el hostigamiento (Profesora de secundaria).

Por otro lado, también examinamos algunos elementos de la identidad escolar, entre ellos el tipo de liderazgo que ejerce el director como eje articulador de la toma de decisiones y eficiencia del centro educativo. A continuación se ofrece los resultados particulares de cada escuela según el perfil democrático-autoritario observado:

**Gráfico 4: Percepción de la eficiencia institucional.
(Secundaria con cultura autoritaria)**

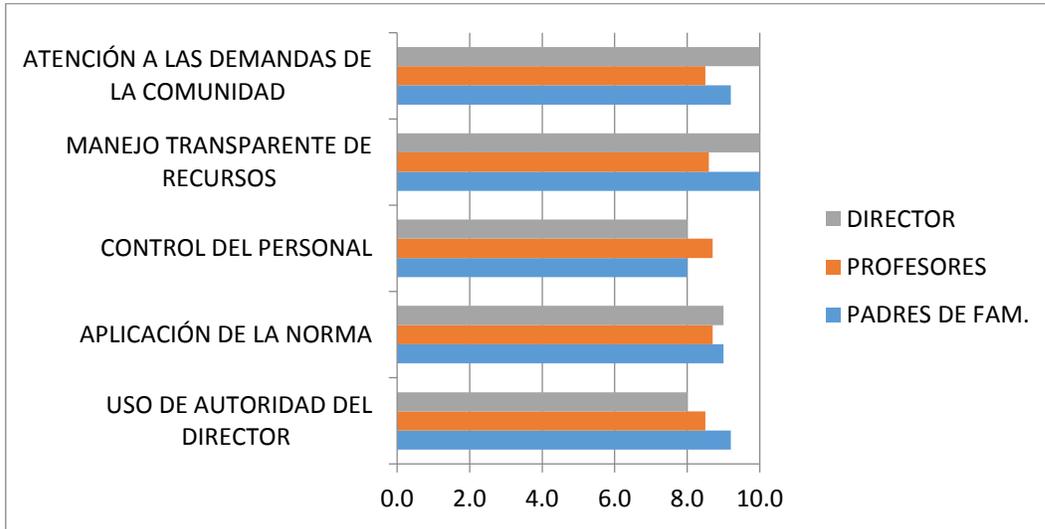


**Gráfico 5: Percepción de la eficiencia institucional.
(Secundaria con cultura democrática)**

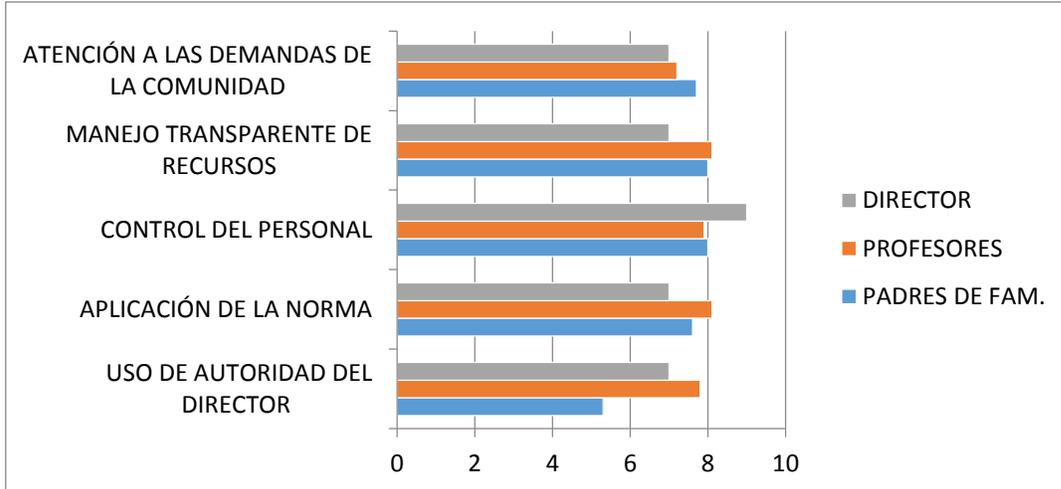


Si comparamos los resultados obtenidos en las escuelas primarias encuestadas, observamos lo siguiente:

**Gráfico 6: Percepción de la eficiencia institucional.
(Primaria con cultura democrática)**

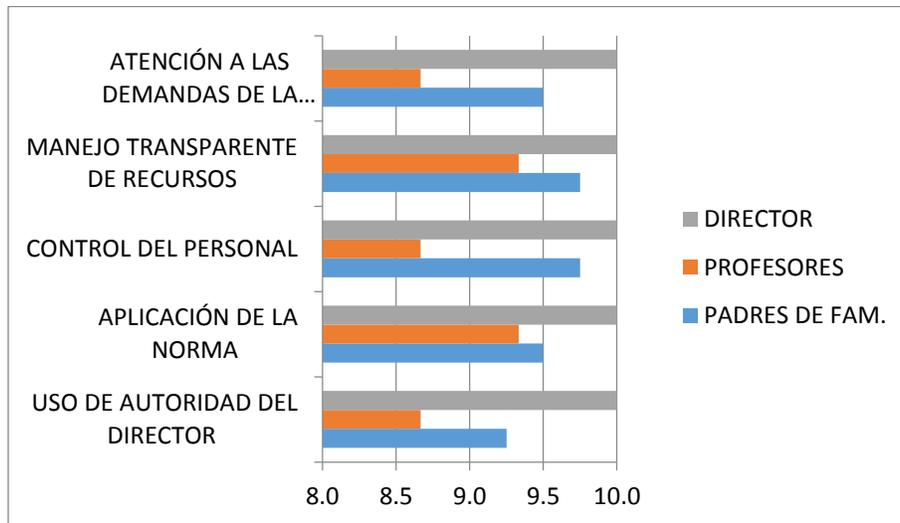


**Gráfico 7: Percepción de la eficiencia institucional.
(Primaria con cultura autoritaria)**



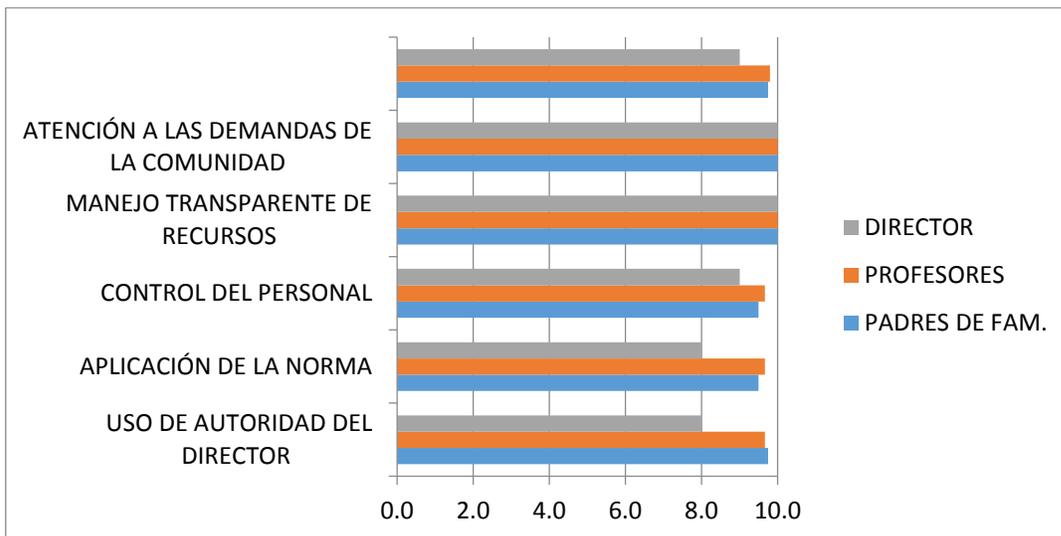
Para los dos casos de preescolar revisados, en el Jardín de Niños con cultura autoritaria son las docentes quienes resienten mayormente dicha condición:

**Gráfico 8: Percepción de la eficiencia institucional.
(Preescolar con cultura autoritaria)**



En cambio en el Jardín de Niños con un estilo más democrático los resultados que se obtuvieron son los siguientes:

**Gráfico 9: Percepción de la eficiencia institucional.
(Preescolar con cultura democrática)**



Si observamos la comparación general entre ambos estilos de cultura democrática/autoritaria en los planteles revisados de preescolar, primaria y secundaria,

encontramos que los padres de familia evalúan bien el desempeño en todas las escuelas. Donde se aprecian diferencias sustantivas es en la ponderación entre los profesores.

Reflexiones finales

Este ejercicio ayuda a comprender cómo se van solidificando y volviendo permanentes las estructuras organizacionales formales e informales en la internalización de los valores para la convivencia, la formación ciudadana y la construcción de la democracia, no sólo desde el inconsciente de los individuos sino también desde el imaginario colectivo (a través de la cultura).

Entre los hallazgos encontramos que en la toma de decisiones es necesario el engarce entre el director como líder de la comunidad y el colectivo de docentes para generar identidad y compromisos de trabajo. De lo contrario se corre el riesgo de la atomización del trabajo al interior de las aulas. Las relaciones arbitrarias basadas en la dicotomía mando-obediencia al no permitir la crítica, generan malestar y paulatino desinterés en docentes y en la comunidad de padres de familia al no ser tomada en cuenta su participación. Ello crea condiciones regresivas para la planificación y el trabajo.

Se debe valorar más la participación pues también constituye una inversión de tiempo para la colaboración y posiciona el carácter público de la educación, denota además cierto sentido de pertenencia a la comunidad que fortalece los lazos de relación interpersonal, genera la cimentación de compromisos en la construcción de un proyecto formativo para la propia comunidad escolar.

Inicia un proceso de concientización entre los docentes sobre el reconocimiento de la diferencia como elemento de desarrollo personal donde la otredad nos enriquece, y se devela a través del diálogo, ello fortalece la formación ciudadana.

Finalmente destacamos que el estilo de dirección es fundamental en la generación de ambientes democráticos en la escuela. Existen diferentes clasificaciones, pero de manera general al ubicarlos entre el autoritario y el democrático las evidencias nos indican la contribución de este último en la generación de mejores condiciones para la convivencia en el espacio escolar.

Fuentes de consulta

Almond, G. y S Verba. 1963. *The civic culture*, Princeton: Princeton University Press.

Berger, A. 1989. *Political culture and public opinion*, New Jersey: Transaction Publisher.

Berlanga, José Luis. 2010. “Democracia” en Villarreal, Eduardo y Martínez (coords.), *(Pre)textos para el análisis político. Disciplina, reglas y procesos*. México: FLACSO. pp. 125-158.

Cardús, Salvador. 2010. *Bien educados. Una defensa útil de las convenciones, el civismo y la autoridad*, Madrid: Paidós.

Cortina, Adela. 1997. *Ciudadanos del mundo. Hacia una teoría de la ciudadanía*, Madrid: Alianza.

Gentili, Pablo. 2011. *Pedagogía de la igualdad. Ensayos contra la educación excluyente*, Argentina: CLACSO-Siglo XXI.

Habermas, Jürgen. 2008. *Teoría y praxis. Estudios de filosofía social*, Tecnos: Madrid.

-----1983. *Conciencia moral y acción comunicativa*, Barcelona: Península.

Índice de Desarrollo Democrático de América Latina. 2013. Informe IDD-Lat. Disponible en <http://www.idd-lat.org/2013/> fecha de consulta julio de 2014.

Jiménez, Carmen. 2004. “Educación para todas las personas” en Buendía, Leonor *et Al*, (coords) *Temas fundamentales en la investigación educativa*, Madrid: La muralla, pp. 197-240.

Martínez-Otero, Valentín. 2007. *La buena educación. Reflexiones y propuestas de psicopedagogía humanista*, Barcelona: Anthropos.

Pasquino, Gianfrano. 2011. *Nuevo curso de ciencia política*, México: Fondo de cultura económica.

Peña, Javier. 2001. La formación histórica de la idea moderna de ciudadanía. Ponencia en el Seminario *Historia y naturaleza de la ciudadanía hoy*. Madrid: UNED.

Vázquez, Iñaki. 2014. “Ciudadanía y nacionalidad a debate”, *Revista Ciencia política*, No.21, Marzo. Argentina. Disponible en:

http://www.revinciapolitica.com.ar/num21art2.php#_ftnref5 Consulta: 01, octubre 2014.