

MÓDULO IV COMUNIDAD, TRABAJO Y PARTICIPACIÓN

TEMA 4. PARTICIPACIÓN

4.1 Educación para la participación

4.2 El trabajo en equipo

4.3 La escuela como ámbito de participación

Introducción

En la **participación** los miembros de una comunidad se saben estrechamente unidos entre sí, y responsables de intervenir racional y coherentemente en los aspectos que les interesan a todos.

Algunas de sus características son:

- Implica interacción, cooperación e integración
- Es natural en la persona
- Da resultados
- Tiene ventajas comparativas
- Es el núcleo central del liderazgo
- Encara fuertes resistencias e intereses
- Avanza gracias a políticas y estrategias orgánicas y activas

Esta participación es más viable en las llamadas sociedades nominales, que reconocen a todos y a cada uno de sus miembros, por su identidad personal. En estas sociedades —como sucede en algunas comunidades de Guatemala— la palabra comprometida es un vínculo más fuerte que el contrato. En una sociedad anónima, la persona no cuenta como tal, es sólo un instrumento de consumo o de producción pero no es *Sujeto*, con identidad propia.

La familia y la escuela son comunidades nominales

4.1 Educación para la participación

Nuestro contexto histórico, nos exige reeducar para la participación. El Estado, durante muchos años, impuso políticas generales que no favorecieron la presencia de los actores sociales, recordemos que por más de 30 años vivimos el conflicto armado interno. Los medios de comunicación y el éxodo de una buena parte del sector juvenil masculino a Estados Unidos, ha modificado la herencia de nuestra cultura centenaria e intensificado la influencia de modelos extranjeros que se apartan de las raíces y valores comunitarios de la sociedad guatemalteca. Hoy transitamos de un comunitarismo que fue la base de la construcción social de Guatemala a un individualismo que fue la base de la construcción social de Estados Unidos.

Para fortalecer nuestra identidad necesitamos rescatar la capacidad crítica y participar activamente en la definición de nuestros valores y principios rectores en la vida civil. Esto permitirá el respeto por los valores de otros grupos, la sana convivencia, la educación para la paz, la tolerancia y nos dará el conocimiento necesario para exigir el respeto a los que consensuadamente elegimos como rectores de nuestra vida común.

Para favorecer la participación hemos de ser conscientes de que ésta implica libertad, responsabilidad y respeto al bien común. Sin duda, el derecho a la *libertad* supone no sólo tomar decisiones sino también conocer sus consecuencias para uno mismo y para los demás y *responsabilizarse* de ellas. La idea es vivir la libertad en el respeto al bien común, vivir bajo los preceptos de la libertad responsable.

La escuela es capaz de establecer ámbitos de libre acción y responsabilidad, desde una perspectiva colectiva y participada de las normas de convivencia. De este modo los alumnos no sólo comprenderán la concepción social de las normas sino que se promoverán, en la vida cotidiana, procesos democráticos. Así, un maestro líder educativo puede, por ejemplo, redactar junto con sus alumnos un reglamento interno sobre comportamientos dentro y fuera del aula, las normas de disciplina, los turnos y el comportamiento que favorezcan un clima de aprendizaje y convivencia.

La participación se encuentra estrechamente relacionada con la solidaridad. Cuando en un grupo existe identidad comunitaria, sus miembros se apoyan entre sí y son solidarios en cuanto a los fines comunes. Esto último significa que se plantean objetivos comunes por encima de los individuales. Así, cada miembro del grupo hace suya la meta -comunitaria no personal—, y procura alcanzarla con la ayuda de todos. Un ejemplo de esto es un grupo de primero de secundaria que intenta aprender Álgebra. Cuando existe un ambiente competitivo entre los alumnos se propician metas individualistas, por ejemplo: “yo sí obtuve 100”. Por el contrario, cuando existe “identidad de grupo” se favorecen las metas comunes y el apoyo de los alumnos se incrementa, por ejemplo: “yo te ayudo a estudiar, 1º A debe ser el mejor grupo”.

La preocupación colectiva por los procesos grupales es algo que, se estimula en la medida en que se plantean los objetivos escolares como posibles logros de Grupo, no de cada individuo¹

¹ Cfr. Schmelkes, S. *Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas*. Colección Interamer, Serie Educativa Núm. 32, pág. 57.

De esta forma, se puede generar un proceso de responsabilidad colectiva por los logros comunes, e incrementar la identidad y el compromiso solidario por mejorar, no sólo como individuo sino como miembro de un grupo. Cuando un profesor fomenta la solidaridad a través de diferentes actividades académicas, musicales, deportivas, etcétera, ésta se ve reflejada en el comportamiento solidario de sus alumnos hacia los demás miembros de la comunidad escolar, familiar y social.

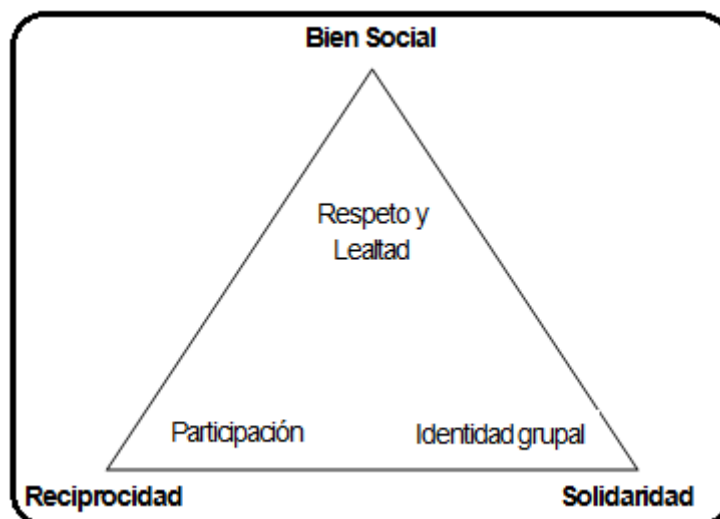
4.1.1 Los principios del cooperativismo

La solidaridad se puede entender como cooperativismo y en este carácter tiene dos modos de manifestarse:

- Como expresión de fraternidad o hermandad humana
- Como característica del ser humano

La benevolencia por lo humano, en primer lugar por el *débil*, se concreta en la promoción de la justicia. Esto podrá realizarse si se ve en el que pide ayuda una ocasión de vivir la justicia y fomentar el bien de la sociedad. El líder educativo enseña a su educando, a través del ejemplo, a cuidar de los miembros más necesitados de su comunidad: discapacitados, enfermos, ancianos. De esta manera, se desarrollan hábitos de reciprocidad social.

El cooperativismo es una línea ética para afrontar los problemas urgentes de la sociedad, buscando el bien social por encima del individual o de grupos. Para lograrlo son fundamentales la reciprocidad y la solidaridad. La primera alude a la participación activa; la segunda, a la identidad grupal y a la búsqueda del bien de los que conforman ese grupo. El punto medio entre participación e imposición, entre identidad y anonimato es el respeto y la lealtad.



Asumir la responsabilidad de nuestros actos es comprometernos con nuestras decisiones, lo que supone una acción presente que reconoce legados del pasado con consecuencias en el futuro. Así, cuando nos enamoramos y nos comprometemos con nuestra pareja, estamos asumiendo que el legado del amor se hará presente en el futuro y se consolidará en una comunidad de vida a través de la familia.

Cuando los docentes somos coherentes y vivimos los valores de solidaridad, responsabilidad y compromiso, estamos en condiciones para formar de manera integral a nuestros alumnos y quizás también a sus familias, en los valores de identidad, libertad y compromiso, equidad y justicia, solidaridad y congruencia. En pocas palabras, para educar en la participación.

Un elemento esencial para la participación es la autonomía, que no significa independencia desvinculada, sino la libre decisión de colaborar conscientemente en los procesos sociales, en calidad de promotor, moderador u obstáculo del cambio. Los docentes hemos de saber participar como líderes o como seguidores, y de hacerlo en equipo. En la comunidad escolar, los actores participantes son los maestros, el personal administrativo, los supervisores, los alumnos y las familias. La institución escolar articula en su seno la actividad participativa de estos actores sociales y es copartícipe de la calidad de vida que resulte de sus relaciones.

4.2 El trabajo en equipo

La verdadera participación se da cuando hay equipos que velan por un objetivo común.

Esta modalidad implica la existencia de un grupo de personas trabajando en forma coordinada para la ejecución de un proyecto. Los grandes edificios construidos durante la Colonia son una muestra de un trabajo en equipo, organizado y ejecutado por los societarios de ese tiempo.

Para rescatar la tradición del trabajo en equipo se sugiere que:

- El equipo responda del resultado final y no cada uno de sus miembros, de forma independiente.
- Cada miembro se especialice en un área determinada del proyecto.
- Cada miembro del equipo sea responsable de una tarea y consciente de que sólo si todos cumplen su función, será posible sacar el proyecto adelante.
- Se visualice como un trabajo que va más allá de la suma de las aportaciones individuales.

Sabemos por experiencia que no basta trabajar en una misma organización para constituir un equipo, también es necesario que una persona compense con su fuerza la debilidad de otra y que todos aviven su ingenio para resolver los asuntos de interés colectivo.

El equipo se complementa, se forma y se refuerza

4.2.1 Características del trabajo en equipo

El trabajo en equipo se basa en las "Cinco Cs":

- 1. Complementariedad:** Cada miembro domina una parte determinada del proyecto. Todos estos conocimientos son necesarios para sacar el trabajo adelante.
- 2. Coordinación:** El grupo de profesionales, con un líder a la cabeza, debe actuar de manera organizada para sacar el proyecto adelante.
- 3. Comunicación:** El trabajo en equipo exige una comunicación abierta entre todos sus miembros, esencial para poder coordinar las distintas actuaciones individuales. El equipo funciona como una maquinaria con diversos engranajes; todos deben funcionar a la perfección, si uno falla el equipo fracasa.
- 4. Confianza:** Cada persona confía en el buen hacer del resto de sus compañeros. Esta confianza la lleva a anteponer el éxito del equipo al propio lucimiento personal. Cada miembro trata de aportar lo mejor de sí mismo, no busca destacar entre sus compañeros porque confía en que ellos harán lo mismo; sabe que éste es el único modo de que el equipo logre su objetivo.
- 5. Compromiso:** Cada miembro se compromete a aportar lo mejor de sí y a poner todo su empeño en sacar el trabajo adelante.



La organización, en este caso la familia o la escuela, asigna a un equipo la realización de un proyecto determinado. El equipo recibe la orden y goza de cierta autonomía o libertad para planificarse y estructurar el trabajo. Asimismo debe dar cuenta de los resultados². Es transparente y ello le conduce a la rendición de cuentas.

4.2.2 Los aspectos más importantes para lograr el éxito de un equipo son:

- Motivación dirigida al objetivo o meta de todos los miembros.
- Intercambio de comunicación efectiva entre los participantes.
- Sistema de “Jerarquía” integral. Todos tienen la misma importancia.
- Implementación de la “crítica constructiva”. La posible falla o deficiencia se analiza de manera objetiva por el equipo y se corrige mediante sugerencias y recomendaciones para prevenir nuevas fallas, acelerar los procesos, motivar y sacar provecho del error o deficiencia.
- Cultura fundamentada en la unificación del equipo con una estrecha relación interpersonal de los miembros.
- Sólido y firme compromiso de los miembros, por alcanzar la meta trazada en tiempo real.
- Capacidad psicológica e intelectual del equipo para enfrentar los obstáculos o circunstancias, buscar las soluciones sin dar entrada a críticas o a argumentos que sólo producen desmotivación retrasos en la productividad y autoestima de los miembros.

Valores que deberían dominar en un equipo
<ul style="list-style-type: none">• Participación de todos• Autoestima• Complementariedad• Reconocimiento mutuo• Deseo de superación• Consenso• Comunicación

² <http://www.aulafacil.com/Trabequipo/Lecc-1.htm>

4.2.3 Elementos y ciclo de vida del equipo

Los principales elementos son:

- **Objetivo común** que define y da un sentido que le hace progresar. Establece las tareas para cada uno de sus miembros.
- **Normas** o reglas de funcionamiento y conductas orientadas hacia la eficacia.
- **Cultura** que comprende los valores y creencias de los miembros.
- **Sistema de comunicación** interna y externa.
- **Clima grupal**, de participación y solidaridad.

Las etapas del ciclo de vida de un equipo son:

1. **Conformación.** Al inicio, cuando se forma el equipo, éste no tiene vida por propia, sus miembros no están bien integrados y existen dudas e inseguridad entre ellos.
2. **Liderazgo.** Con el conocimiento recíproco se definen los líderes y seguidores.
3. **Establecimiento de normas.** Gracias a la convivencia y a la comunicación, es posible establecer normas para el trabajo en común.
4. **Equilibrio y participación.** Que da mayor eficacia al trabajo grupal y permite ir logrando metas.
5. **Reestructuración.** Se desata un desequilibrio de funciones entre líderes y seguidores por lo que se hace necesario volver a la primera fase.



Ahora bien, es indudable que todos en algún momento de nuestra vida hemos sido líderes o seguidores. Dentro de los equipos de trabajo desempeñamos uno u otro papel, de acuerdo con las circunstancias y el ámbito en el que no encontremos, y hemos de ser conscientes de que la consecución de las metas depende, en cierto grado, de las relaciones entre los miembros de grupo.

4.3 La escuela como ámbito de participación

4.3.1 El trabajo en equipo en la escuela

Según Schmelkes, el trabajo en equipo es el propio de una comunidad escolar, por eso, directivo, docente, alumnos y padres de familia deberán trabajar juntos para el logro de los objetivos de enseñanza-aprendizaje. El interés por la participación de todos los miembros de la comunidad educativa se ha manifestado en diferentes países. A continuación presentamos dos cuadros comparativos entre la escuela tradicional y la moderna. Uno realizado en Latinoamérica y otro en Asia.

Caso Latinoamérica³

PARADIGMAS EN LA RELACIÓN FAMILIA-ESCUELA	
PARADIGMA TRADICIONAL	PARADIGMA EMERGENTE
1. Relación de tipo jerárquica y complementaria.	1. Relación de mayor simetría y reciprocidad.
2. Definición de la relación centrada en la escuela.	2. Definición de la relación como resultado de un proceso de diálogo, reflexión conjunta y búsqueda de acuerdos en torno a ciertos criterios comunes.
3. Comunicaciones de carácter unidireccional que tienden a girar en torno a peticiones y/o informaciones enviadas por escrito.	3. Comunicaciones dialógicas y bidireccionales de carácter verbal desarrolladas en espacios de encuentro cara-a-cara de tipo formal e informal.
4. Concepto de familia asociado a la familia nuclear biparental, donde la mujer es la responsable de la educación de los niños y no realiza trabajo remunerado.	4. Concepto de familia que toma en cuenta la heterogeneidad en términos de su composición y desempeño de roles en el ámbito de lo público y lo privado.
5. Concepto de participación como acción movilizadora para la incorporación de las familias a una misión predefinida por el sistema formal. Se expresa como un deber.	5. Concepto de participación como proceso democrático de construcción comunitaria de una misión que hace sentido junto a otros. Se expresa como un derecho y como un acto de libertad personal.

³ Organización de las Naciones Unidas (1995). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), *Viabilidad económica e institucional de la Reforma Educativa en Chile*, Serie Políticas Sociales, n° 11.

Caso Asia⁴

ESQUEMA TRADICIONAL Y NUEVA CONCEPCIÓN DEL VÍNCULO ENTRE LA ESCUELA Y EL HOGAR		
	CONCEPCIÓN TRADICIONAL	NUEVA CONCEPCIÓN
Naturaleza de la educación en la escuela y en el hogar para los niños.	La educación en la escuela es un privilegio concedido a los estudiantes y a sus padres. Por lo tanto, los padres deben acatar las decisiones de la escuela.	La educación en la escuela es un servicio y requiere cooperación entre la familia y la escuela.
	La escuela es el único lugar donde los niños pueden recibir educación formal; la educación en el hogar sólo sirve a propósitos complementarios.	La educación en la escuela y el hogar son importantes y pueden complementarse. Por tanto, la escuela y la familia deben cooperar.
Rol de la escuela y de los padres en la educación de los niños.	Los padres están poco calificados para educar a sus niños debido a que no están capacitados profesionalmente; por tanto, deben tomar solamente un papel pasivo.	Los padres tienen un mejor conocimiento de la personalidad y de las necesidades de desarrollo de sus hijos y pueden tener una fuerte influencia en ellos – deben tomar un papel activo.
Características de la relación entre la escuela y el hogar.	Entre la escuela y la familia generalmente hay poca comunicación y es en un solo sentido. Los contactos entre la escuela y la familia son básicamente de corto plazo y se presentan debido a acontecimientos especiales (a menudo con propósitos remediales).	La cooperación entre escuela y familia incluye muchos niveles de participación y puede incluso contemplar la toma de decisiones compartida. Los contactos entre la escuela y la familia son frecuentes, con claros objetivos y planeación sistemática, generalmente con propósitos de desarrollo y preventivos.

La participación en equipo mejora la calidad de vida en el trabajo, en nuestro caso, en el ámbito escolar. Las personas se desarrollan mejor y se humanizan cuando participan activa y colectivamente en la búsqueda del mejor desempeño de su función, no así cuando se ejerce sobre ellas un control asfixiante y represivo que las lleva al aislamiento y a la pérdida de interés por el objetivo de la organización como un todo comunitario.

El excesivo control lleva al maestro a despreocuparse por lo que sucede en los grupos diferentes del suyo. No se siente responsable de la falta de cobertura, de la deserción de los alumnos, de la situación de las familias de la comunidad donde trabaja. Una situación de esta naturaleza, además de aislar al docente en su función, en muchas ocasiones genera rivalidades. Muchos de nosotros sabemos por experiencia que no hay nada que contamine más el clima laboral que la existencia de pleitos, envidias, grupos enfrentados y chismes en nuestro ambiente cotidiano. Además de que, como hemos visto, esta organización no propicia las condiciones para que se den procesos que lleven a una mejor calidad de vida.

⁴ Wai Ming Tang, *et al.*, Centro para la Investigación y el Desarrollo, Instituto de Educación de Hong Kong, Adaptación del documento presentado en la Conferencia Europea sobre investigación Educativa en Sevilla España, Septiembre 1996

La participación genera compromiso, satisfacción personal y mejora social.

4.3.2 La participación de la comunidad educativa en el proceso de aprendizaje⁵

Conviene recordar que:

La comunidad educativa no está compuesta sólo de maestros. En ella participan los alumnos, los padres de familia y la comunidad como un todo.

La escuela es uno de los medios educativos más influyentes en la educación personas y sociedades. La familia educa de manera no sistemática o informal; la escuela, de manera sistemática y formal. Aun cuando la meta de ambos agentes sea la formación integral de la persona, no podemos decir que la escuela sustituya a la familia o viceversa, las dos son complementarias y necesarias en el quehacer educativo.

La escuela será siempre aliada y un complemento de la familia, brinda información y ayuda para que cada individuo aprenda lo más importante de la herencia cultural de su país y del mundo, y lo capacita para que tome parte en la creación de la cultura. Los padres pueden delegar su poder, autoridad o responsabilidad a una persona o entidad (profesor o escuela) en relación con los aspectos en los que ellos no son competentes, o no tienen el tiempo para atenderlos bien.

Algunos aspectos que los padres pueden delegar a la escuela son:

- Informar a los estudiantes acerca de las componentes de cada asignatura: su sentido, relevancia y temas centrales.
- Aclarar la terminología específica de cada una de las asignaturas.
- Explicar los diferentes contenidos.
- Enseñar métodos de estudio.
- Orientar en las dificultades de aprendizaje que surgen a lo largo del estudio: de comprensión, de expresión, de método de trabajo.
- Recomendar material de trabajo.
- Enseñar a trabajar en equipo.
- Evaluar el rendimiento escolar.
- Reorientar al estudiante que muestra un rendimiento insuficiente.

⁵ Cfr. Schmelkes, S. *Op. Cit.* pág. 38.

El papel de la familia, después de delegar ciertas funciones a la escuela, es:

- Crear las condiciones necesarias para que el educando estudie en casa,
- Complementar y apoyar el esfuerzo educativo de la escuela
- Motivar al educando para que se esfuerce adecuadamente en su trabajo.
- Ayudar a comprender e interiorizar la información recibida.
- Lograr un ambiente de esfuerzo en el cumplimiento de los deberes.

El maestro líder debe orientar a los padres en las siguientes funciones básicas:

- a) Nutrición balanceada.
- b) Higiene.
- c) Salud.
- d) Etapas evolutivas de un ser humano, y sus requerimientos.
- e) Importancia de un ambiente familiar estable y afectuoso.
- f) Apoyos familiares al trabajo escolar de los educandos.
- g) Disciplina y formación del carácter.

Tareas de equipo: padres y maestros

La escuela, decíamos en un principio, está para desarrollar hábitos intelectuales específicamente, aunque también puede apoyar a la familia en otros aspectos. En la familia, lo específico es desarrollar hábitos volitivos (voluntad), aunque debe también apoyar a la escuela en el desarrollo de los intelectuales. La familia se encuentra con la escuela a través de los padres de familia. Éstos imprimen una personalidad específica cada escuela. El ambiente escolar, rendimiento académico y participación en la comunidad, cambia totalmente cuando los padres participan.

“Sin fortalecer el compromiso de los padres de familia, cualquier esfuerzo en busca de la calidad educativa será insuficiente o incluso, inútil”⁶.

Los padres de familia tienen expectativas respecto de la escuela; tienen ideas sobre su funcionamiento y los conocimientos que debe enseñar; una concepción específica sobre la relación profesor-alumno, la disciplina, etcétera. En la medida en que estas concepciones sean parecidas, la relación maestro-padres de familia será mejor y será más sencillo alcanzar los resultados educativos (competencias académicas y socio-emocionales).

⁶ Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE). *Doc. Cit.* pág. 128.

La participación de los padres de familia dentro de la escuela debe ser:

- **Seria:** a través de los medios específicos que las normas y costumbres escolares establecen, por ejemplo: reuniones periódicas, conferencias, escuela de padres. Esto no impide una posible relación interpersonal informal, sin embargo, el maestro ha de comprender que las reuniones con los padres deben ser en el marco de la formalidad. Esto le da profesionalidad y le inyecta presencia.
- **Responsable:** cuando la escuela favorece la presencia de los padres en la toma de decisiones, debe promover en ellos la responsabilidad que adquieren, por ejemplo: si los padres deciden participar en la Kermés, tienen que responsabilizarse de su papel.
- **Comprometida:** la participación de los padres no se limita a la inscripción de los hijos a la escuela ni a la simple asistencia a reuniones escolares. Su participación debe ser activa y han de comprometerse con las metas escolares y propiciar en su hogar un ambiente educativo*.
- **Libre:** el maestro que conoce la importancia de la participación de los padres en la escuela debe propiciarla, no obligarla.
- **Limitada:** el padre de familia ha de confiar en la escuela. Al inscribir a sus hijos ha delegado en los maestros ciertas responsabilidades educativas y algunas de ellas ya no están en su campo de decisión; otras, como la formación de actitudes positivas, sí.

Podemos centrar todas estas características en tres aspectos: libertad, responsabilidad y respeto al bien común que en este caso es el desarrollo integral de los educandos.

En cuanto a la Asociación o Comisión de Padres de familia, ésta debe ser un organismo vivo dentro de la cual se favorezca el diálogo entre padres y maestros. Cuando la comunidad educativa está bien organizada y busca los mismos fines, tal sociedad cobra una fuerza benéfica que trabajaba armónicamente con la escuela.

Por último, vale la pena hablar muy brevemente de la participación de los educandos. Algunas experiencias ilustran cómo ellos son perfectamente capaces de hacerse cargo de la disciplina en el aula y en la escuela. Ellos mismos, en grupo, establecen claras reglas del juego (hacen sus pequeños reglamentos), se

*No falta el progenitor que favorece conductas y comportamiento contra-escolares que desprestigian el papel del maestro y favorecen la crítica destructiva de los alumnos hacia su escuela.

ponen de acuerdo en las sanciones cuando se infringen las normas y se dan a la tarea de controlar su cumplimiento. Los alumnos pueden equivocarse en este ejercicio, pero las equivocaciones los llevarán a aprender mucho más que una la lectura de la disciplina.

Sin duda, todos los problemas de una escuela pueden atenderse mediante equipos de trabajo. La condición es que haya mecanismos continuos de comunicación y un apoyo constante y estimulante entre los líderes escolares.