

DIÁLOGOS APRECIATIVOS EN LA EDUCACIÓN EL PODER DE LOS SUEÑOS COMPARTIDOS

M^a Dolores García Hernández
Universidad de la Laguna

Estimadas autoridades, presidentes/as de los distintos Consejos Escolares del Estado, padres y madres, alumnado, profesorado, señoras, señores, estimado Orlando.

Quiero comenzar agradeciendo, como no puede ser menos, al CEC por haberme invitado a impartir esta conferencia, dentro de un acto tan entrañable como es el reconocimiento a la labor como Presidente de D. Orlando Suárez.

Es un honor para mi el poder compartir con ustedes algunas reflexiones y propuestas sobre la educación, pero al mismo tiempo es también un gran desafío porque ¿qué puedo aportar que no se haya aportado ya, qué puedo decir que ayude a la reflexión en estos momentos complejos que nos ha tocado vivir? Probablemente mi aportación será muy poco novedosa, pero quizá, como señala Marcel Proust *“el viaje auténtico del descubrimiento consiste no tanto en la búsqueda de nuevas tierras, sino sobre todo en mirar con nuevos ojos los viejos caminos, incluso con la ingenuidad de la infancia que es capaz de asombrarse por lo que los adultos consideramos cotidiano o normal”*.

Es cierto que vivo este momento como un desafío, pero también es cierto que ante esta audiencia siento que este desafío es compartido, porque si de algo estoy segura es que cada uno de ustedes aprecia la educación, aprecia la escuela y el aprendizaje como el mejor medio para que todas las personas logren desarrollar su potencial vital, como el mejor medio para potenciar la calidad de vida y la felicidad de los individuos y las comunidades. Y es este aprecio por la educación, sin lugar a dudas, la base sobre la que debe sustentarse cualquier propuesta, cualquier mejora o innovación.

O al menos eso es lo que señala David Coperrider (2003), psicólogo especializado en potenciar la excelencia de las organizaciones y que nos avisa de que las instituciones que tienen éxito son las que aprecian la tarea que desempeñan, las que ponen el acento en sus fortalezas, las que tienen la capacidad de usar efectivamente su experiencia y las que se implican colectivamente en la búsqueda de lo mejor.

En los años 80, Coperrider constató en su labor como consultor de varias empresas que para lograr que las personas y las organizaciones se implicaran en la búsqueda de la excelencia, era más adecuado partir de las experiencias positivas y exitosas, que basarse en detectar lo que no funciona o en los problemas. A esta manera de abordar el cambio y la innovación le llamo Indagación Apreciativa o Diálogos Apreciativos. Actualmente los diálogos apreciativos se están aplicando en organizaciones privadas muy potentes como Boing, en organizaciones

gubernamentales como el Servicio Postal de EEUU, en iniciativas comunitarias y ciudadanas como Imagina Bangladesh, etc.. También existen interesantes experiencias en contextos escolares tanto en niveles básicos como universitarios.

Aplicar el proceso de los diálogos apreciativos a la educación supone hacer un esfuerzo por detectar que funciona en la escuela, cuales son las practicas que promueven la calidad para todo el alumnado. Para, una vez detectadas, plantearnos ¿que queremos más? Es decir construir y hacer visible el sueño de la educación, lo que queremos legar a las futuras generaciones, con las que tenemos un compromiso ineludible.

Desde el enfoque de los diálogos apreciativos, las fortalezas y los sueños deben ser reflexionados, dialogados, expresados, elaborados, porque la realidad se construye a partir del lenguaje. De esta manera, lo que es una organización y cómo la percibimos es el resultado de la creación colectiva de sus miembros. Como lo expresa claramente el constructivismo y el construccionismo social: *“No describimos el mundo que vemos, sino que vemos el mundo que describimos”*. De esta manera, las organizaciones emergen a través del lenguaje. Las organizaciones viven en las historias que contamos sobre ellas y cobran vida en las conversaciones interactivas entre sus miembros, de manera que un cambio organizacional ocurre necesariamente por medio del lenguaje, de la comunicación humana, del simple hecho de preguntar y de contar historias. Las preguntas que nos hacemos y las historias que nos contamos sobre lo que nos pasa, no son neutras, no sólo describen la realidad, también la prescriben. Y todos y todas sabemos que hay historias estereotipadas que matan la esperanza y

hay historias liberadoras que alientan la mejora y el cambio. Focalizarnos en una u otra historia, es opcional, lo decidimos, pero una vez tomada la decisión, va a condicionar lo que hacemos y como interpretamos lo que hacemos.

Es lo que se conoce como el principio heliocéntrico que afirma que si nuestro discurso se centra en lo positivo, la acción se moverá también en esa misma dirección positiva y apreciativa.

Desde luego que las fortalezas y los sueños no son suficientes para el avance, pero sin fortalezas y sin sueño difícilmente avanzaremos hacia lo mejor. En este sentido, los diálogos apreciativos nos invitan a construir conscientemente un futuro mejor, apoyándonos para ello en lo que apreciamos de la educación y de la escuela. Nos invitan a no desfallecer, a la hora de buscar recursos y herramientas con los que construir el puente hacia una educación de calidad para todas las personas.

Abordemos pues nuestro primer desafío, descubrir y visibilizar las buenas prácticas educativas, las experiencias, iniciativas y desempeños positivos, rastremos lo que hace bien la escuela.

Desde luego esta es una tarea que supera el tiempo del que dispongo, pero si que me gustaría destacar algunas claves que aparecen en la mayoría de los estudios e informes que he revisado, sobre todo me he centrado en aquellas escuelas que han logrado buenos resultados en contextos desfavorables. ¿Qué caracteriza a esas escuelas?

1) Tienen un sentido compartido del propósito de la educación y asumen una identidad positiva acerca de su tarea educativa.

Son escuelas que han destinado tiempo a reflexionar, clarificar y compartir su misión, concretándola en objetivos precisos y sencillos que son expresados en el Proyecto Educativo. Buscan que esta misión institucional sea comprendida y asumida por todos/as y que sea coherente con las practicas realizadas.

Por eso, son escuelas que se preocupan porque la totalidad de la comunidad educativa tome conciencia y se sienta orgullosa de la importante tarea que tiene la escuela, que no es otra que lograr que *“los cachorros humanos”* aprendan a entender el mundo que les ha tocado vivir, a conocer las herramientas para mejorarlo, y a implicarse en su transformación.

Y es que, cómo señala la directora del OPEN CLASSROOM SCHOOLL (Utah, EEUU), un centro público que se ha mantenido más de 30 años como un ejemplo de excelencia tanto en el aprendizaje como en la convivencia, *“el éxito no es cuestión de técnicas sino de filosofía”*. Cuando la filosofía se comparte se produce una búsqueda colaborativa de lo mejor, aparece la implicación, el esfuerzo, la cooperación, ...

Centrarse en visibilizar, difundir y compartir la importante misión que tiene la escuela, repercute en una de las claves fundamentales de la calidad educativa: el apoyo social a la institución escolar y el reconocimiento del profesorado, que se siente respaldado, reconocido y orgulloso de su labor.

2) Son escuelas que transmiten expectativas elevadas para todo el alumnado

Son escuelas que han asumido la misión institucional de que todos/as pueden aprender, aunque no necesariamente al mismo ritmo. No se enseña lo mismo, mediante los mismos métodos, a un alumnado muy diferente entre sí. Ya el sociólogo francés Bourdieu (en 1966) decía: *‘la indiferencia hacia las diferencias transforma las desigualdades iniciales ante la cultura en desigualdades de aprendizaje y, más tarde, en desigualdades de éxito escolar.’* Por eso son escuelas que cuentan con amplios recursos para un apoyo efectivo al profesorado que le permita atender con éxito las diferencias dentro y fuera del aula.

De nuevo hay que recalcar que este convencimiento de que todo el alumnado puede aprender, es asumido por toda la comunidad educativa, no sólo por parte del profesorado, los padres y madres, el alumnado, la dirección, las autoridades, todos están convencidos de que poniendo los medios adecuados todos /as pueden alcanzar los objetivos planteados.

Es más, muchas de estas escuelas reconocidas por buenas prácticas, mantienen altas expectativas hacia su alumnado, trasladando una mirada optimista pero también exigente hacia los resultados escolares. Optimista porque se transmite esperanza en las posibilidades educativas del niño o la niña, independientemente de su procedencia. Exigente porque los educadores se sienten comprometidos con el logro escolar y con el desarrollo del potencial del alumnado.

3) Son escuelas que destinan tiempo, esfuerzo y recursos a crear entornos seguros de aprendizaje

Para vivir con plenitud la aventura de la enseñanza y el aprendizaje, las personas necesitan entornos seguros que les permitan arriesgarse a dar lo mejor de ellos mismos. De ahí que estas escuelas eficaces tienen **límites claros y firmes** para toda la comunidad educativa, dedican tiempo a debatir, fundamentar y dar a conocer la normativa escolar, así como a apoyar al profesorado en el manejo de la disciplina. En estos entornos se observa un aprovechamiento del tiempo y una dedicación en mayor medida a actividades creativas y de exploración del medio.

Los entornos seguros de aprendizaje permiten al profesorado establecer una relación educativa con cada alumno, con cada alumna. De ahí que, las escuelas seleccionadas se caracterizaban por promover **vínculos afectivos seguros** entre el profesorado y el alumnado. De nuevo son escuelas que destinan recursos a que este vínculo pueda darse de forma efectiva y garantizar que cada alumno/a tenga un adulto disponible, al que confieren legitimidad y autoridad para influir en su comportamiento.

Pero esa necesidad de vinculación afectiva segura no debe quedar limitada al alumnado, el profesorado y las familias también necesitan contar con figuras de referencia a las que poder acudir cuando lo necesiten. Y es que, diversos autores reconocen la importancia dentro de las escuelas de la existencia de "apoyos sociales" y "redes de cuidado informales" para toda la comunidad educativa. En definitiva, estas escuelas se esfuerzan por desarrollar condiciones en la que las personas se puedan vincular afectivamente.

3) Son escuelas que brindan oportunidades de participación significativa.

Participar según el Diccionario de la Real Academia Española es “tener parte en una cosa o tocarle algo de ella” proviene del latín “participare” que significa tanto “tomar parte” como “hacer tomar parte”. Supone una extensión de la responsabilidad individual a la responsabilidad colectiva, según la cual el individuo es responsable del bienestar del grupo y a su vez el grupo se responsabiliza de su bienestar individual.

Desde esta perspectiva debemos plantearnos que el protagonismo reside en la propia comunidad educativa, en la que las instituciones impulsan las iniciativas y proyectos, reforzando los lazos de unión entre todos los sectores, la corresponsabilidad y la toma de decisiones consensuadas, favoreciendo que participe desde su experiencia en la adecuación de los proyectos a la realidad de su entorno.

En concreto, la mayoría de las escuelas seleccionadas como exitosas utilizan con su alumnado el aprendizaje cooperativo como una forma de, no sólo obtener un aprendizaje significativo, sino además darles “poder” sobre su propio proceso de aprendizaje. Hay un programa flexible en el que los alumnos pueden elegir en qué orden o a través de qué actividades van a aprender las distintas materias, responsabilizándolos de su aprendizaje. Hay claras evidencias de que el aprendizaje cooperativo promueve resultados positivos para la comunidad educativa, tanto en el rendimiento como en el clima escolar.

Estas escuelas además alientan la participación de las familias en todo el proceso educativo (no sólo se le informa sino que se le hace copartícipe). Así, la SSROOM SCHOOLL (Utah, EEUU) que como dije se caracteriza por ser un colegio público que desde hace 30 años lleva a cabo una pedagogía de la participación y la cooperación, lleva a cabo una organización escolar que favorece el que los padres y madres dediquen 3 horas a la semana a enseñar en el aula. Profesorado, padres, madres, niños y niñas aprenden juntos.

Además, es importante destacar que estas escuelas promueven la participación del profesorado en experiencias innovadoras, alentando la autonomía de los equipos docentes para responder a las demandas específicas del entorno donde se encuentra la escuela. El trabajo docente se asume como una tarea de equipo que reflexiona y propone las mejores prácticas, al que no solo se le permite arriesgarse, sino que se le alienta y se le reconoce por su deseo y sus intentos de innovar.

4) Y por último, también quiero destacar que son escuelas que se preocupan de **validar los avances y de divulgar las buenas noticias**. Y de esta manera acabo como empecé, dando importancia al lenguaje y a las historias que contamos sobre la escuela, a la necesidad de hacer visible las fortalezas y las experiencias de éxito. Para ello, estas escuelas se sienten comprometidas con la evaluación y la introducen en su práctica cotidiana. Pues solo una evaluación del cumplimiento de la misión encomendada nos permite conocer de dónde hemos partido, hasta dónde hemos llegado y por dónde debemos seguir.

Las fortalezas y buenas prácticas presentes en estas escuelas, y en muchos de nuestros centros escolares, nos permiten abordar nuestro segundo desafío: ¡soñar la educación que queremos! ¡soñar colectivamente la educación!

Nuestros sueños sobre la educación emergen apoyados en los ejemplos positivos que hemos reconocido y compartido. Es, por tanto, un proceso práctico (“si existe en alguna escuela, puede existir en muchas más escuelas”), pero también es un proceso generativo, que amplía el potencial de la organización, creando algo nuevo y mejor.

Así, los diálogos apreciativos nos invitan a ser personas creativas colectivamente y a pensar fuera de los procesos y experiencias que nos anclan en el pasado. Nos invitan a crear lo que se quiere, primero en el plano del lenguaje, para luego movilizar nuestra energía en construir el puente hacia el sueño.

Y mi sueño es que estas experiencias y buenas prácticas presentes en muchas de nuestras escuelas se apoyen, se divulguen y se generalicen para lograr una educación comprometida con la igualdad, la diversidad y la calidad para todo el alumnado

Una educación que permita una alianza de la comunidad educativa para decidir el rumbo y compartir las rutas.

Una educación que aliente la autonomía y la identidad positiva, con escuelas que se sientan capaces de emprender iniciativas y de formular y ejecutar proyectos pedagógicos acordes con la diversidad de su población escolar.

Una educación que logre transmitir al alumnado el sentido del aprendizaje, en la que se les prepare para la construcción de significados.

Una educación que asumiendo la complejidad de la práctica docente, la flexibilice y permita la incorporación de otros profesionales no docentes, con el objetivo de implicar a toda la comunidad en la tarea educativa.

Una educación que sabiendo el alto valor que tiene la escuela, apueste por apoyar, formar y reconocer a sus profesores y profesoras.

Una educación que sea reconocida por la sociedad como un valor en alza, que no cotiza en los mercados, pero que es la herramienta más útil para profundizar en los ideales democráticos de igualdad y fraternidad.

Sé, sabemos, que no es un camino fácil pero también sabemos que estamos en el camino. Por eso me gustaría finalizar con una frase del escritor Fernando Pessoa que, para mí, refleja las características de nuestra tarea como educadores y el maravilloso desafío que supone la búsqueda de una educación de calidad para todo el alumnado.

“De todo quedaron tres cosas:

La certeza de que estaba siempre comenzando,

la certeza de que había que seguir

La certeza de que sería interrumpido antes de terminar,

y hacer de la interrupción un camino nuevo

Hacer de la caída un paso de danza. Del miedo, una escalera.

Hacer del sueño un puente. De la búsqueda, un encuentro”