



*La sociedad humana no podría haber evolucionado desde sus formas más primitivas si sus integrantes no se hubieran caracterizado por ser criaturas sumamente cooperativas que compartían trabajos y alimentos (Leakey y Lewin, en Sergiovanni, 1994). Pareciera ser entonces que la vida comunitaria es parte de nuestra naturaleza humana.*

*Esta ficha introduce el desafío actual de hacer de la escuela una comunidad pro-social, presentando su relevancia para el desarrollo de la sociedad, ofreciendo las distinciones básicas para comprender su construcción y exponiendo las dos formas centrales que Valoras UC ha concebido para ello: el desarrollo del Curso como Comunidad Democrática y de una Comunidad profesional de aprendizaje.*

## Comunidad y Escuela

Lidia Alcalay (2º Edición, 2018)<sup>1</sup>.

La identidad de toda persona es psicosocial; se construye en un contexto social. Todas las personas se ven influidas por sus contextos, aun cuando busquen autonomía y aislamiento. De hecho, para que las personas sobrevivan y se desarrollen es esencial que construyan sobre las convergencias con otros, acepten y respeten diferencias, y administren los conflictos de manera efectiva.

Para su sobrevivencia y desarrollo, las sociedades necesitan crear comunidades que les permitan progresar y, en particular, velar por el bienestar de sus niños. En otras palabras, necesitan crear lo que se ha denominado “comunidades prosociales”. Tales comunidades se caracterizan porque sus habitantes están preocupados no sólo por el bienestar de ellos mismos, sino también por el bienestar de otros miembros de la comunidad, así como también por la misma comunidad. La resolución de

---

<sup>1</sup> 2º Edición: 2018, por Sofía Cabezas e Isidora Cortese.

conflictos y la distribución de beneficios entre los miembros de la comunidad, están guiados por un equilibrio entre el bienestar personal y el bienestar de la comunidad en su conjunto. En una comunidad prosocial las personas tienen un sentimiento de responsabilidad colectiva de los unos hacia los otros y hacia la comunidad. Esto no implica que no haya conflictos; más bien, implica que nadie se vuelve completamente dominante y nadie es completamente dominado y excluido o destruido como producto de los conflictos.

En contraste con lo anteriormente descrito, se puede apreciar que a medida que la sociedad moderna progresa, el mundo se mueve más y más desde una estructura comunitaria hacia un tipo de organización basada en una estructura formal. Los valores de la comunidad son reemplazados por otros lazos de tipo contractual que permiten que los individuos vivan juntos en forma pacífica. A diferencia de la comunidad, en que las personas permanecen esencialmente unidas a pesar de los factores que los separan, en una organización formal éstas están esencialmente separadas a pesar de los factores que los unen. La pertenencia a una organización formal a menudo va acompañada de aspectos psicológicos como soledad, aislamiento y sentimientos de estar desconectado de los otros y de la sociedad misma. Surgir en un mundo de esta naturaleza constituye una empresa individual; se enfatiza el dominio de un conjunto de habilidades instrumentales que le permiten al individuo realizar las transacciones correctas en un mundo impersonal y competitivo. Cada persona lucha por su propio beneficio y apoya las acciones de los otros sólo en la medida que ellas vayan a favor de sus propios intereses.

Lo que está ocurriendo en la actualidad se podría definir como paradoja: por una parte,

queremos y necesitamos comunidad y por otra, se nos ha socializado para valorar el individualismo. Estas dos fuerzas constituyen dos lenguajes; uno de individualismo y el otro de comunidad. Ambos lenguajes representan patrones de pensamiento y conducta que usamos para encontrar sentido y significado en nuestras vidas. El lenguaje de individualismo comunica nuestro deseo de ser individuos independientes, desapegados y autónomos que ansían libertad para definir por sí mismos su propio destino y perseguir ese destino a su manera, salvaguardando que no se infrinjan los derechos de los otros a realizar lo mismo. El lenguaje de comunidad por su parte, responde a nuestra habilidad innata de estar conectados con los otros y a cooperar con otros para satisfacer necesidades que emergen de una concepción compartida de nuestra común naturaleza humana.

En situación ideal, ambos lenguajes debieran existir en forma balanceada, de manera de poder mantener nuestro sentido de privacidad y libertad individual y al mismo tiempo vivir una vida cooperativa con otros. Sin embargo, en la actualidad el lenguaje del individualismo se ha vuelto tan poderoso que seriamente amenaza el lenguaje de comunidad. Resultado de ello es que las vidas se vuelven cada vez más instrumentales, competitivas, aisladas y centradas en sí mismo. Esta desconexión es evidenciada en el significado que muchas veces le damos al concepto de “libertad”, lo que implica ser dejado solo por los otros, no dejar que otros nos impongan sus ideas, valores o estilos de vida.

Tal como sostiene Shelbourne (2001), ninguna sociedad puede mantenerse si se basa solamente en derechos donde cada individuo actúa de forma totalmente independiente. Nadie nace como un individuo autónomo y

autosuficiente y nadie puede sobrevivir como tal. Todos somos dependientes de una unidad social y para conservar esa unidad se forma lo que el autor denomina una *sociedad cívica*, la que se mantiene unida por un *lazo cívico*. En el contexto escolar, profesores, directivos y estudiantes, todos tienen obligaciones y deberes hacia los otros y con la institución educativa misma.

## Tipos de comunidad

De acuerdo a Sergiovanni (1994) existen tres formas de comunidad: de parentesco, de vecindad y de significado. La comunidad de parentesco surge de la identidad de “nosotros” que provee la familia. La comunidad de vecindad surge como producto de compartir un hábitat común (este es mi curso, mi escuela, mi vecindario, mi pueblo, mi país). Como resultado de este sentimiento de pertenencia, mi identidad se incrementa del “yo” al “nosotros”. Por último, la comunidad de significado se refiere a la vinculación con otras personas, que surge como producto de la mutua adscripción a objetivos comunes y/o valores compartidos; la comunidad de significado fortalece aún más la identidad de “nosotros”. Las relaciones dentro de una comunidad de significado no se basan en contratos, sino en una comprensión acerca de lo que se comparte y en la emergente red de obligaciones para expresar lo que se comparte. Este último tipo de comunidad –la comunidad de significado- es esencial para construir una comunidad al interior de la escuela.

En el contexto escolar, la construcción de una comunidad de significado implica compartir valores, concepciones e ideas acerca de la naturaleza humana y de la escolaridad. Esta forma de pensar provee a la comunidad escolar y a sus miembros de propósitos y significados, que se insertan en las tareas y obligaciones.

La necesidad de construir comunidad se vuelve particularmente urgente cuando consideramos las consecuencias de su pérdida. Los estudiantes que han tenido la suerte de experimentar la pertenencia a la familia nuclear, familia extendida, amigos, y vecinos, sienten los vínculos y se sienten queridos, experimentan el calor y la seguridad de la intimidad y son más cooperativos y confiados que otros. En cambio, cuando los estudiantes experimentan la pérdida de la comunidad, tienen dos opciones: pueden vivir sin comunidad con las correspondientes consecuencias psicológicas negativas, o pueden crear sustitutos para esta pérdida; desafortunadamente, los sustitutos que los jóvenes crean son a menudo disfuncionales, como es por ejemplo, la formación de pandillas.

## La escuela como comunidad

Las escuelas pueden ser comunidades especiales; son comunidades de aprendizaje y eso las convierte en comunidades con objetivos precisos: son responsables de proveer a los estudiantes de experiencias exitosas y académicamente desafiantes.

Los establecimientos educativos se pueden convertir en comunidades de maneras diferentes:

- Comunidades de cuidado: sus miembros se comprometen completamente con los otros.
- Comunidades de aprendizaje: los miembros se comprometen a pensar, crecer e investigar; el aprendizaje es una actitud así como una actividad.
- Comunidades profesionales: los miembros se comprometen al continuo desarrollo de su experticia.

- Comunidades de indagación: directivos y profesores se comprometen a investigar y reflexionar colectivamente sobre sus prácticas y a buscar soluciones para los problemas que enfrentan.
- Comunidades colegiadas: los miembros están unidos entre sí por mutuo beneficio y para lograr objetivos comunes.
- Comunidades inclusivas: las diferencias de todo tipo –económico, religioso, cultural, étnico, familiar- entre otras, se integran en un todo de mutuo respeto.

Según Sergiovanni (1994), para conformar comunidad de cualquiera de las formas anteriormente descritas, las instituciones educativas primero deben convertirse en comunidades con propósito. Deben ser lugares donde los miembros han desarrollado una comunidad de significado que los vincula entre sí de maneras particulares y los une a una ideología compartida. Por ejemplo, las escuelas no pueden ser comunidades de cuidado a menos que el cuidado sea valorado y a menos que se creen normas que muestran el camino hacia el cuidado, refuerzan las conductas de cuidado y rechazan las conductas de no cuidado.

Para crear comunidad hay que comenzar compartiendo ciertos significados. Es decir, hay que comenzar con una ideología, un conjunto de conceptos acerca de para qué son las instituciones educativas, qué es bueno para los estudiantes, qué tiene sentido acerca del enseñar y el aprender y cómo las personas que están involucradas debieran vivir sus vidas conjuntamente. En otras palabras, las escuelas no pueden ni deben pretender llegar a constituirse en comunidades puras o en organizaciones formales puras sino que deben incluir características de ambos. Demasiada

comunidad bloquea el progreso; demasiada organización formal provoca pérdida de comunidad. El objetivo entonces debiera ser el de *construir comunidad con una organización formal*.

Dos formas de comunidad han sido particularmente destacadas por el Programa Valores, por su importancia de ser desarrolladas en el contexto escolar:

### **1. El curso como una comunidad democrática**

Escuelas y cursos concebidos como comunidades democráticas incluyen tanto a adultos como estudiantes, que se unen para la construcción de los estándares orientados a la participación conjunta de la vida escolar. En este sentido, una comunidad democrática está dirigida a crear lazos que vinculan a los estudiantes y profesores entre sí y que los unen a ideales y valores compartidos, además de mejorar la conducta de los estudiantes. En una comunidad democrática, la cultura oficial no es impuesta por unos sobre los otros, sino que es creada en conjunto y se hacen demandas a todos sus miembros.

La ciudadanía activa –propia de una comunidad democrática- fuerza a cada integrante del sistema a acercarse al otro para poder llegar a una imagen colectiva de la vida escolar, para trabajar en conjunto en la resolución de problemas, para esforzarse en conjunto por el bienestar de la comunidad y para vivir juntos de acuerdo a las normas de la comunidad.

Es importante tener siempre presente que los niños deben ser incluidos como participantes en aquellos aspectos que conciernen a su propio bienestar y el de las comunidades. Los niños son los miembros más vulnerables de la comunidad y los menos capaces de protegerse a sí mismos; sin embargo, la mayoría de las

veces son a los que menos se les permite participar en decisiones relacionadas con su propio bien.

Cuando los estudiantes comparten la responsabilidad de desarrollar normas y cuando se espera su compromiso con estas normas, ellos por una parte saben que pertenecen al grupo y que son necesitados, y por otra parte sienten que se apropian de lo que ocurre en su curso. En otras palabras, experimentan la comunidad.

De esta manera las comunidades democráticas de curso pueden ayudar a los estudiantes a satisfacer su necesidad de pertenencia, a ser activos, a tener control de los diversos procesos, a reconectarse los unos con los otros y con su trabajo escolar y a experimentar un sentimiento de significado en sus vidas.

Aquellos de nosotros que tenemos el privilegio de vivir en democracia reconocemos la importancia de una ciudadanía activa y la importancia de cuidarse los unos a los otros. Quienes somos responsables de preparar a los ciudadanos del mañana tenemos la obligación de enseñar la ciudadanía activa y el cuidado. ¿Existe una mejor forma de enseñar estos valores que vivirlos? ¿Hay una mejor forma para que los estudiantes comprendan qué se necesita para que la democracia sea efectiva que transformando los cursos y escuelas en comunidades democráticas?

## **2. Comunidad profesional de aprendizaje**

En una estructura organizacional autoritaria, los directivos indican a los profesores lo que deben aprender y hacer y estos últimos se limitan a escuchar y a tratar de hacer lo que se les pide. Los líderes elaboran estrategias para generar un cambio progresivo - los profesores son entrenados y apoyados mientras aprenden lo

nuevo- y esperan que los profesores acepten motivados la nueva propuesta. En un escenario con estas características, prácticamente no es posible ni la reflexión ni el diálogo y el resultado más probable es que los profesores sean controlados en relación a las tareas que se les pide, que tiendan a responder defensivamente, y que hagan lo que se espera de ellos a menos que encuentren formas para ignorar y evitar los cambios solicitados.

En contraste al escenario anterior, en una comunidad profesional de aprendizaje, directivos y profesores establecen relaciones de mayor igualdad y pueden compartir el liderazgo. Para ello es imprescindible que las personas puedan moverse en un contexto no amenazante, que tengan interés por conocerse mejor, y que estén motivados por abrirse a nuevas ideas y a hacer un esfuerzo para desarrollarse (García Yeste, Lastikka & Petreñas, 2013)

En la medida que directivos y profesores indagan y reflexionan en conjunto, crean una comunidad. La indagación les ayuda a sobreponer aquellas diferencias causadas por las especializaciones profesionales, producto de los diferentes niveles y materias. La indagación y reflexión fuerza el debate entre profesores acerca de lo que es importante, así como también promueve la comprensión y apreciación por el trabajo de los otros (Buslón Valdez, 2017). Al mismo tiempo, cada profesor se ve fortalecido al generar una mayor comprensión de su propio trabajo. Y –lo que es muy importante- estas actividades ayudan a directivos y profesores a generar lazos de cercanía que los unen como grupo y que los unen con respecto a un conjunto de ideas compartidas. En otras palabras, la indagación y reflexión ayudan a directivos y profesores a convertirse en una comunidad de aprendizaje

en la que cada uno es al mismo tiempo un aprendiz y un profesor.

En un escenario como el descrito no se establecen límites entre las personas como producto de los roles y de la jerarquía (García Yeste, Lastikka & Petreñas, 2013). Los integrantes de la comunidad se sienten libres para aprender -libres para expresarse, para equivocarse, para asumir riesgos, para ser auténticos- ya que la indagación requiere de una actitud de apertura frente a nuevas ideas, una capacidad para suspender el juicio y una disposición positiva para transitar los nuevos caminos que se abren. Indagar en conjunto requiere de una reflexión verdadera y de un diálogo honesto.

Cuando la práctica de la enseñanza en la escuela se transforma de una práctica individual a una colectiva, los profesores que son exitosos en algún área comparten sus logros con los otros y ofrecen ayuda a aquellos que tienen dificultad. Ello ocurre porque el objetivo ya no es el éxito individual de cada profesor, sino que el propósito compartido es que la escuela completa sea exitosa; en otras palabras, el éxito no se mide por lo que pasa en una determinada sala de clases sino en la escuela como un todo.

Aun cuando el establecimiento educativo cuente con un grupo importante de profesores que son competentes y que demuestran un fuerte sentido de profesionalismo, no podrá transformarse en una comunidad profesional de aprendizaje a menos que emerja una comunidad de significado respecto a lo que ha sido lo importante y lo que será importante para la escuela, así como un compromiso para continuar indagando. Estos ingredientes son esenciales para transformar a los facultativos desde un conjunto de individuos, todos aislados, haciendo “lo mejor que pueden”, en

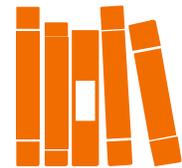
un fortalecedor “nosotros” en que los sujetos están unidos por un propósito y quehacer común.

Si bien es probable que una comunidad en su forma ideal nunca se logre en las instituciones educativas, ello no debería frenar el desafío por construir una comunidad a partir del escenario en que cada escuela se encuentra. Si lo que se pretende es que los estudiantes asuman la responsabilidad de su propio aprendizaje, ellas tienen que ver -tanto a profesores como a directivos- haciendo lo mismo. Cuando los ven asumiendo riesgos y explorando nuevas ideas, seguirán ese modelo. Entonces se construirá una comunidad en que todos aprendan: estudiantes, profesores y directivos.



## Preguntas para la reflexión

- 1) Describa alguna experiencia de haber formado parte de una comunidad.
  - a. ¿Qué características de esa experiencia lo hicieron sentir en comunidad? ¿Qué los unía como comunidad?
  - b. ¿Qué rescata usted de esa experiencia?
- 2) ¿Qué característica de mi escuela considero que *facilitarían* el desafío de hacer de la institución una comunidad de significado?
- 3) ¿Qué características de mi escuela considero que *dificultarían* el desafío de hacer de la institución una comunidad de significado?



## Referencias Bibliográficas

- Buslón Valdez, N. (2017). Investigación con impacto social: educación de éxito.
- García Yeste, C., Lastikka, A.L., & Petreñas Caballero, C. (2013). Comunidades de aprendizaje. *Scripta Nova. Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales*, 2013, vol. 17, num. 427.
- Sergiovanni, Th.J. (1994) *Building Community in Schools*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Shelbourne, D. (2001) *The principle of duty*. Notre Dame, IN: The Notre Dame Press.
- Tyler, F.B. (2004) The Role of Prosocial Communities in Youth Development. *PSYKHE*, Vol. 13, N° 2, 3-15.