

Buscando la excelencia cuando las circunstancias están en contra

Imagínate que estás enseñando en una escuela cristiana en un país donde la inestabilidad civil y la hiperinflación han destrozado el presupuesto de tu escuela. Tu salario tiene poco poder adquisitivo, y los suministros escolares son escasos y costosos. La oficina de correos más próxima está a un día de camino, en un país vecino. La amenaza de guerra siempre es inminente. Las preguntas básicas de la vida enloquecen aún a los estudiantes más jóvenes. En este ambiente, el estrés toma un significado totalmente nuevo...

Elena G. de White llama a la educación "la obra más hermosa y difícil que haya sido confiada a los seres humanos" (*La Educación*, p. 292). Esto requiere más cambios interactivos por día que cualquier otra ocupación, con la posible excepción del control del tráfico aéreo.

Y sin embargo, la enseñanza también es una profesión optimista. Cada educador quiere ayudar a sus alumnos a ser mejores en algo. Al esforzarse por la excelencia, los maestros procuran usar todo lo que está a su disposición para mejorar la instrucción. El espectro de los recursos disponibles para los maestros actualmente, en algunas partes del mundo, es

abrumador.

Pero hablar acerca de la excelencia y de la mejora de la escuela tiene un significado muy diferente en los países cuyas economías débiles influyen negativamente en el tamaño de las clases, la disponibilidad de recursos, la preparación de los maestros y el desarrollo del currículo. ¿Hay alguna esperanza para las aulas donde cada día significa una lucha por sobrevivir?

Consideremos algunos conceptos erróneos acerca del mejoramiento de la escuela.

1. El mejoramiento de la escuela cuesta mucho dinero.

Aunque el dinero (o los recursos que se pueden comprar con él) a menudo facilita las innovaciones y los cambios, no puede comprar los logros de los estudiantes. Mucho más críticas son las actitudes y las percepciones de la comunidad de maestros, de alumnos y de padres. Cuando los administradores de una escuela animan activamente a los maestros a colaborar y participar en la toma de decisiones, pueden ocurrir mejoras asombrosas. En nuestra pequeña escuela primaria multigrado en Lubumbashi, Congo,

usamos lo que teníamos. No había ninguna librería para comprar los suministros escolares y cada hoja de papel tenía que usarse repetidas veces. Compartir ideas para el plan de clases y para resolver problemas en reuniones semanales de los docentes ayudaba a multiplicar los recursos. La disposición de aprender de los colegas, de intentar nuevos métodos y materiales, es un agente de cambios que está a disposición de cualquier escuela.

2. Las escuelas de calidad tienen más de todo y todo mejor

La sociedad tiende a unir la opulencia con la calidad. Pero un presupuesto mayor puede significar sencillamente la selección al azar de métodos de moda y materiales que no han sido analizados en su efectividad. A la larga, la influencia de un maestro cristiano piadoso, uno que trata a cada estudiante como una persona con mucho potencial, puede desafiar todas las medidas cuantitativas. Hombres y mujeres nobles fueron educados en las escuelas más humildes. Las escuelas pueden elevar los logros de los alumnos si desarrollan una visión clara y tienen líderes honestos que se comunican abiertamente, mientras animan a los maestros a participar en el liderazgo.

3. Los educadores excelentes deben servir abnegadamente

Aunque están centrados en la excelencia, los líderes a veces olvidan que los maestros son seres humanos cuyos

Quando los administradores de la escuela animan activamente a los maestros a colaborar y participar en la toma de decisiones, pueden ocurrir mejoras asombrosas.

cuerpos necesitan regularmente abastecerse después de vigorosos gastos de energía. Los líderes sabios encontrarán maneras en que los maestros interactúen socialmente y les proveerán de tiempo libre para la reflexión y la renovación personales. Respetarán las metas personales de los maestros y su percepción de sus propias limitaciones. Un maestro que trabaja largas horas, a expensas de un estilo de vida equilibrado, puede no proveer el modelo adecuado de una visión escolar cristiana, y por ello, puede minimizar su efectividad.

4. Un líder fuerte hace que la escuela mejore

Cuando la palabra de un líder o de un director es ley, los esquemas de mejoramiento de la escuela no siempre producen los resultados deseados. Pero si se anima a los maestros a compartir sus ideas y experiencias y admitir su necesidad de ayuda, esto fomenta un espíritu de equipo y facilita los cambios. Cuando el director comparte la toma de decisiones, los maestros están más dispuestos a hacer preguntas acerca de lo que no entienden y a experimentar nuevas ideas.

Los líderes de la escuela pueden estimular a los maestros a aprender unos de otros invitándolos a formar grupos de estudio. Este adiestramiento puede satisfacer en forma efectiva y con poco gasto las necesidades sentidas por los maestros y sus problemas. “Mejores son dos que uno; porque tienen mejor paga de su trabajo. Porque si cayeren, el uno levantará a su compañero” (Ecl. 4:9, 10). Un buen líder trabajará con sus maestros, en vez de darles órdenes.

Cuando nadie elige los cambios

Los factores ambientales pueden cambiar dramáticamente con una guerra, disturbios civiles, desastres naturales o grandes crisis económicas. ¿Cómo busca la excelencia un maestro cuando el mundo se cae en pedazos a su alrededor?

Disturbios civiles en 1991 y 1997, seguidos por una guerra, desataron cambios rápidos en nuestra escuela en la República Democrática del Congo (antes Zaire). Algunas reflexiones sobre nuestra experiencia y la de otras escuelas similares me condujeron a dar las siguientes sugerencias para los maestros que tienen que afrontar cambios dramáticos:

1. *Recuerde siempre su visión.* La toma de decisiones sin metas claras llega a ser complicada y poco efectiva, especialmente en tiempos de crisis. En circunstancias

difíciles, cuando ya no funciona lo de “siempre se hizo así”, ¿cómo pueden los administradores proteger a su personal y a sus alumnos y asegurar la excelencia? “Donde no hay visión, el pueblo se extravía” (Prov. 29:18, NVI). La solución puede incluir objetivos tales como: encontrar un equilibrio entre objetivos en competencia, preparar a los estudiantes para el servicio cristiano, desarrollar pensadores críticos que sepan distinguir entre el bien y el mal, y equipar a los alumnos con las habilidades para llegar a ser aprendedores toda la vida. Ese no es buen momento para debates extendidos o lealtades divididas entre el personal.

Mantener las cosas en perspectiva es esencial para continuar con la visión de mejoras en medio de las crisis.

2. *Piense de nuevo en sus prioridades: concéntrese en lo que es posible.* En el Congo, para proveer educación de calidad, bajo condiciones muy pobres, tuvimos que establecer de nuevo la seguridad en la escuela y los canales de emergencias. Reevaluamos la situación cada día, procurando seguir con la rutina de la escuela para la estabilidad de la comunidad y de los estudiantes, mientras considerábamos regularmente el estado general de la seguridad. Esto ayudó a que la escuela estuviera enfocada en sus

metas, y al mismo tiempo, que se adaptara a la realidad.

Sin saber de qué modo los cambios políticos afectarían nuestra escuela día tras día, tuvimos que hacer planes para unidades de estudio más pequeñas. Elegíamos los temas centrales y los enseñábamos primero, documentando el progreso semana tras semana, usando comentarios narrativos que pudieran ser seguidos por otra persona, si fuera necesario. Cada día, nos dedicábamos conscientemente a hacer lo mejor a pesar de la falta repentina de recursos y las limitaciones de la seguridad. Esto significaba que con frecuencia debíamos tomar tiempo para comunicarnos y animarnos entre nosotros. Les pedíamos a los alumnos que nos ayudaran a elegir alternativas cuando los planes no podían seguirse. Ellos aprendieron a afrontar los cambios no descados por medio de la experiencia y el modelo provisto por los maestros.

3. *Construir puentes nuevos, y rápido.* Algunos maestros quedaron paralizados por el dolor acerca de las cosas que debían ser pero ya no eran. Nuestro director, muy perspicaz, reunía a los maestros en forma regular, ayudándonos a adaptarnos a las circunstancias del momento. Teníamos reuniones diarias de los docentes, y les dábamos a los alumnos recreos adicionales. La agenda para esas reuniones constructoras de puentes siempre incluía alguna variación de estas preguntas: “¿Qué han oído en las últimas 24 horas que indica que debemos hacer nuevos planes para afrontar la situación? ¿Qué les enseñaron a sus alumnos que anduvo bien? ¿Qué es lo que no funcionó? ¿De qué modo el resto de nosotros podemos ayudarte?” Aprendimos unos de otros, reunimos dos clases en una, e integramos las lecciones en forma creativa. Tratamos directamente con los rumores y los temores para mantenernos vivos y dispersar el pánico. Las crisis pueden unir a los maestros si los líderes estimulan la participación de todos, y se provee tiempo para la interacción social.

4. *Reafirmar a menudo el clima del aula.* Cuando los cambios se suceden rápidamente, aumenta la necesidad de seguridad para alumnos y maestros. El temor, en situaciones que amenazan la vida o son desconocidas, puede ser paralizante. Inhibe la creatividad y agota la energía emocional y física. Encontramos buena ayuda cuando organizamos a los estudiantes en equipos. Esto proporcionó controles de seguridad adicional,

así como oportunidades para compartir las necesidades de otros y responsabilizarse por ellas.

Para ayudar a los alumnos a tratar con sus situaciones, creamos actividades de grupo donde ellos se integraran en forma natural en diversas áreas. Por ejemplo, cada mañana los alumnos compartían con un compañero aquello en lo que pensaban mucho. Estas preocupaciones fueron entonces incluidas en los pedidos de oración y las expresiones de gratitud para toda la clase. No tratamos de crear un “currículo para sobrevivir a la guerra”, sino en armonía con nuestra visión, adaptamos creativamente las situaciones de aprendizaje para atender tan naturalmente como fuera posible las preguntas y emociones reales que los alumnos expresaban.

Durante los momentos diarios de “muéstrame y cuéntame”, los alumnos menores podían dibujar cualquier cosa que ellos habían visto, oído o experimentado. Esto les daba a los maestros una base desde la cual hacer preguntas a los niños que estaban aprendiendo a leer y escribir y ayudarles a comprender los procesos del pensamiento, los temores y otros sentimientos difíciles de describir.

A la larga, la influencia de un maestro cristiano piadoso, uno que trata a cada estudiante como una persona con mucho potencial, puede desafiar todas las medidas cuantitativas.

Los alumnos mayores hacían proyectos desempeñando roles como “reporteros” y ocupaban el período de ciencias descubriendo más acerca del pensamiento y la percepción. Los animábamos a expresar su frustración (por ejemplo, “Mis padres siempre escuchan la radio, y no nos dejan hablar en la mesa cuando están dando las

noticias en la BBC”), y a hacer preguntas acerca de las cosas que conversaban los adultos. Ayudábamos a cada alumno a sentirse cómodo al analizar sus percepciones y esto creó un ambiente cómodo y facilitaba la enseñanza y el aprendizaje de los objetivos del currículo.

5. *Establezcan recuerdos agradables.* Las guerras y los desastres a menudo interrumpen las celebraciones normales de la vida. Por causa del temor, la separación, y el sufrimiento que afectaban a los estudiantes, aún cuando la escuela era relativamente segura, buscamos maneras de crear recuerdos agradables. Mis recuerdos más fuertes de cuatro días pasados en un campamento esperando la evacuación, son positivos, creados por nuestra visión ininterrumpida de la educación cristiana. A medida que grupos de personas eran alejadas en los aviones, la basura que dejaban era desagradable para quienes quedaban atrás. Sugerí a los niños, que buscaban algo útil para hacer, que formaran grupos para limpiar el lugar. Esto resultó en una tarde de gran aventura, después de lo cual prepararon tarjetas para agradecer a los soldados que estaban de guardia. Cuando nuestro convoy salió, los soldados nos agradecieron por nuestros esfuerzos por limpiar el lugar. Tener una fiestita de cumpleaños en el momento en que se desataba una tormenta ayudó a aliviar las preocupaciones con las risas. Estos recuerdos positivos resultaron de nuestra visión del servicio y la celebración cristianos, y de confiar en un Dios que sigue en el control.

6. *Tomarse el tiempo para el crecimiento personal y la renovación.* Cada día, procesábamos las noticias del frente de guerra, procurando satisfacer las necesidades de cada estudiante, mientras manteníamos una rutina tan estable como era posible. El liderazgo en la escuela tenía que ser flexible, reconociendo la importancia de continuar con el programa de la escuela tanto tiempo como podíamos, y sin embargo, sin forzar a ningún maestro a quedarse cuando necesitaban tomar tiempo para la renovación personal y un descanso de las emociones.

Muchas cosas en el ambiente pueden contribuir al agotamiento de un maestro.¹ Aunque muchas veces no podemos controlar los eventos, podemos controlar su efecto sobre nuestro pensamiento y emociones. Podemos buscar soluciones a las limitaciones en nuestra vida personal y profesional. Podemos compartir nuestras soluciones personales con los colegas, familiares y amigos, pidiendo a Dios que

nos ayude a hacerlo en forma bondadosa, y sin embargo con firmeza, de modo que podamos mantener nuestros límites personales.

“A menos que volvamos a llenar el pozo en el cual nos sumergimos para ayudar a otros, tendremos muy poco para ofrecerles”.² Procurar la excelencia requiere reflexión, auto evaluación, y planificación por adelantado. Cuando los objetivos se ajustan en forma realista durante las circunstancias difíciles, y los maestros se toman tiempo para el crecimiento personal, se puede evitar el agotamiento. Las cosas sencillas, como acostarse durante cinco minutos (cerrando los ojos y “soñando” acerca de un lugar favorito y tranquilo, por ejemplo), respirar profundamente durante un minuto, o contraer y estirar los músculos del cuerpo, aun en un espacio reducido, puede obrar maravillas para aliviar la tensión. ¡No podemos “pasar la antorcha” si hemos apagado la chispa!

7. *Darle a Dios una oportunidad.* Recordar las promesas de Dios de estar con nosotros aun en el valle de sombra de muerte³ es consolador y nos da fuerzas.

Compartir este conocimiento con otros multiplica la fuerza. Yo he encontrado que la oración por Serenidad ha sido especialmente relevante cuando necesitábamos actuar basados en informaciones angustiantes y confusas ofrecidas por tres cadenas diferentes de radiodifusión. “Concédenos, Señor, la serenidad de aceptar las cosas que no podemos cambiar, valor para cambiar las cosas que podemos cambiar, y sabiduría para saber la diferencia entre ellas”.⁴

Glynis Bradfield administra el Centro de recursos para el currículo y la instrucción enlazando a los educadores (CIRCLE, en inglés) en la Universidad Andrews en Berrien Springs, Michigan, EEUU. Anteriormente pasó 14 años como educadora misionera en Zambia, Sudáfrica y el Congo.

REFERENCIAS

1. “El agotamiento es el estado de total cansancio físico, emocional, intelectual y espiritual, caracterizado por sentimientos de impotencia y desesperanza”.-Gerald Corey y Marianne S. Corey, *I Never Knew I Had a Choice* (Pacific Grove, Calif.: Brookes/Cole

Publishing Company, 1990), p. 161.

2. *Ibíd.*, p. 162.

3. Sal. 23:4.

4. Autor desconocido.

Hablar acerca de la excelencia y de la mejora de la escuela tiene significados muy diferentes en los países cuyas economías débiles influyen negativamente en el tamaño de las clases, la disponibilidad de recursos, la preparación de los maestros y el desarrollo del currículo.
