



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CHILE
FACULTAD DE EDUCACIÓN
PROGRAMA DE MAGÍSTER EN EDUCACIÓN

FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL EJERCICIO DE LA
DEMOCRACIA Y DE LA PARTICIPACIÓN EN LA COMUNIDAD
EDUCATIVA DE LA ESCUELA SAN PEDRO NOLASCO DE
KICULUNGO, ANGOLA

Tesis presentada a la Facultad de Educación de
la Pontificia Universidad Católica de Chile, para
optar al grado de Magister en Educación con
mención en Dirección y Liderazgo Educacional

PROFESOR GUÍA: PAULO VOLANTE BEACH

ALUMNO: ARMANDO MAZOA CUHELAMINA

Santiago, Abril de 2013

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	5
1.1. Antecedentes	5
1.1.1. El sistema político de Angola.....	5
1.1.2. Sistema educativo de Angola.....	6
1.1.3. Funcionamiento de las Escuelas Católicas en Angola.....	8
1.2. Planteamiento del Problema	8
1.3. Relevancia de la investigación	10
1.4. Objetivo General	11
1.4.1. Objetivos Específicos.....	11
2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	12
2.1. La Escuela como un sistema social abierto y cultural	12
2.2. De la gestión escolar a la gestión participativa: un nuevo enfoque	13
2.3. De la gestión participativa: hacia el vínculo de la educación y la democracia ..	15
2.4. Conceptos centrales de la gestión participativa: democracia y participación ..	17
2.4.1. Relación educación, democracia y participación	17
2.5. Democracia: precisión del concepto y perspectivas	19
2.6. Concepto de Participación	22
2.6.1. Componentes de la Gestión Participativa.....	24
2.6.2. Liderazgo del Equipo Directivo	24
2.6.3. Participación de la Comunidad Educativa.....	25
2.6.4. Comunicación: elemento clave de la participación.....	27
3. METODOLOGÍA	29
3.1. Sitio de estudio	30
3.2. Técnicas de recolección de datos	31
3.2.1. Datos cuantitativos.....	31
3.2.2. Datos cualitativos.....	31
3.3. Trabajo de campo	32
3.4. Población y muestra	32
4. RESULTADOS	34
4.1. Resultados cuantitativos	34
4.1.1. Encuesta a los alumnos.....	36
4.1.2. Encuesta a Profesores.....	38
4.1.3. Padres y apoderados.....	40
4.2. Resultados de Focus groups	43
4.2.1. Democracia.....	45
4.2.2. Participación.....	46
4.2.3. Autonomía.....	49
4.2.4. Transparencia	50
4.2.5. Comunicación	51
4.2.6. Trabajo en Equipo.....	53
4.2.7. Tolerancia	54
4.2.8. Principales Problemas	55

5. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN	57
5.1. Autonomía	57
5.2. Tolerancia	58
5.3. Transparencia	59
5.4. Comunicación	59
5.5. Toma de decisión	60
5.6. Trabajo en Equipo	61
CONCLUSIONES	62
RECOMENDACIONES	64
BIBLIOGRAFÍA	66
Anexo 1: Encuestas	70
Anexo 2: Orientaciones de focus groups	73
Anexo 3: Matriz de Códigos y Categorías	75

INTRODUCCIÓN

La democracia y la participación en el ámbito escolar, son prácticas relativamente recientes a nivel internacional, que se remontan a la segunda mitad del siglo XX, ya que anteriormente la organización escolar se asentaba en un modelo de sistema cerrado, vertical y reservado exclusivamente a directivos, en el cual se observaba escasa colaboración de los otros actores de la comunidad educativa.

En el siglo pasado, autores como John Dewey, Paul Natorp, Paulo Freire y otros, defendieron la necesidad de democratizar la educación, cuestionando el sistema educacional por medio de la reformulación de los objetivos, metodología y procedimientos, que permiten cambiar la forma de interrelacionarse en la nueva concepción de comunidad escolar, la cual está compuesta por todas las personas que forman parte, intervienen, influyen, participan y son afectadas por el ámbito de la escuela, es decir, maestros, estudiantes, directivos, personal paraprofesionales, apoderados, personas naturales y jurídicas que apoyan, apadrinan y/o financian un proyecto educativo.

Sobre la base de lo anterior, este trabajo de investigación, cuyo escenario es la Escuela San Pedro Nolasco de Kiculungo, tiene como propósito indagar las fortalezas y debilidades sobre el ejercicio de la democracia y de la participación en la comunidad educativa. A partir de la premisa de que la educación es uno de los factores vitales para el cambio social, se considera importante el estudio, con el fin de prosperar alternativas asequibles que provean el ejercicio de la democracia y de la participación en el establecimiento.

En relación a su organización interna, el presente proyecto de indagación está estructurado en cinco partes. La primera de ellas comprende el planteamiento del problema, los antecedentes, la pregunta, los objetivos y la relevancia del estudio; en la segunda se presenta la revisión teórica de diversas literaturas; la tercera está compuesta por el marco metodológico; para su mayor comprensión, la cuarta fue reservada exclusivamente para la presentación de los resultados, obtenidos a través de los instrumentos de encuesta y focus groups; y en la quinta parte se hace el análisis y discusión de los resultados. Finalmente se presentan las conclusiones, propuestas, bibliografía y los anexos.

Es importante enfatizar que desde la percepción del problema, este estudio de investigación tiene el propósito de analizar las fortalezas y debilidades del ejercicio de la democracia y de la participación en la comunidad educativa de la escuela S. Pedro Nolasco de Kiculungo, en el ámbito de la gestión escolar. Aún no siendo el fin substancial del estudio, la palabra gestión es intrínseca al problema de investigación, por lo que está muy presente en el estudio.

En el análisis reflejado en el trabajo, se puede observar la necesidad de desarrollar un tipo de liderazgo democrático desde sus niveles directivos, que permita, en su práctica diaria aglutinar y orientar a la comunidad educativa en su totalidad, en torno a los cambios necesarios, transformando la actitud pasiva y permisiva actual en una proactividad y responsabilidad personal y colectiva, proceso en el cual el docente debe asumir igualmente un liderazgo democrático y participativo al interior del aula.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Antecedentes

Previo a la contextualización global del Estudio, es importante considerar los antecedentes del sistema político y educacional de Angola, dada la directa relación entre ambos.

1.1.1. El sistema político de Angola

En la actualidad, Angola aspira a la instauración de una auténtica democracia, lo cual provoca constantes luchas, de parte de millones de angoleños, contra el sistema imperante, mediante acciones tales como paros, huelgas y marchas en las principales ciudades, que buscan reivindicar los derechos vulnerados. En este ámbito, la educación juega un papel importante en la concientización de las personas, permitiendo la transición de una conciencia acrítica a una conciencia crítica, comprometida con la transformación de la sociedad (Freire, 1969).

Angola está situada en África Austral, posee una superficie de 1.246.700 km² y una población estimada en 16.618.000 de habitantes, cuya principal característica es la multiétnicidad, fue colonia portuguesa durante cinco siglos, independizándose en el año 1975, tras lo cual se inició una guerra civil hasta el año 2002, dejando numerosas consecuencias negativas en los ámbitos geográfico, social, moral, político y económico.

Para una comprensión global del sistema político de Angola es conveniente hacer un breve análisis de su historia a partir de cinco ejes centrales: la cultura bantú, el contexto colonial, el proceso de independencia, el año 1991 y el período de estabilidad.

En el contexto cultural, desde el período precolonial, Angola es un país étnicamente diverso, puesto que está formado por decenas de grupos étnicos del substrato cultural bantú¹. En esta cultura, el concepto de democracia no existe, y su base política se organiza de acuerdo a un sistema “patriarcal-hereditario”, en el que la autoridad se ejerce de forma familiar y testamentaria, con signos de autoritarismo y con una jerarquía piramidal, todo lo cual redundaba en un poder vitalicio reservado sólo para algunas personas o grupos familiares.

Durante el período comprendido entre los años 1482 y 1975, siendo colonia portuguesa, sus habitantes sufrieron una gran represión y dominación extrema, la cual se incrementó durante los años 1926-1974, producto del gobierno fascista de Portugal, liderado por Salazar (Chimanda, 2010).

Otro período histórico relevante de mencionar, corresponde a aquel denominado la Primera República, entre los años 1975 al 1991, en el que se concreta la independencia de Angola,

¹**Bantús:** palabra procedente de “*ntu*” que significa persona, cuyo plural es “*bantús*”, esto es, personas. Los bantús en lenguas africanas, constituyen los grupos étnicos que habitan la región entre el sur del desierto del Sahara hasta África del Sur. Probablemente tienen sus orígenes en las tierras de Sudoeste del Lago Chad y luego emigraron hasta al sur hace muchos siglos, derivando en cruzamiento racial compleja. En Angola, la población está compuesta por más de diez orígenes étnicos, siendo las más conocidas las *dekimbundo*, *umbundo*, *kicongo*.

tras un violento y extenso conflicto bélico entre los grupos de liberación de Angola y el poder colonial existente en la fecha. Como consecuencia del conflicto, se impone el MPLA² en el poder, el cual implanta en el país un estado socialista de orientación marxista-leninista, con características políticas tales como el autoritarismo; las intolerancias políticas y religiosas, entre otras; la inexistencia de la libertad de expresión y en general, la sistematización del ejercicio de un Estado tendiente a la dominación absoluta de su población (Figueiredo, 2008). Sin embargo, no fue posible silenciar totalmente el desagrado de muchos angoleños frente al sistema político instaurado, lo cual fue confirmado por el largo período de guerra civil liderada por UNITA³ y otros movimientos políticos, sociales y religiosos que exigían la construcción de una sociedad democrática con la participación de todos.

Finalizada la Primera República, se inicia la Segunda República, que nace en el año 1991 y comienza la transición del socialismo al multipartidismo, instaurándose un Estado Democrático, siendo la antítesis de lo políticamente existente hasta ese momento, prueba de lo cual es la elaboración de una nueva Constitución en donde está patente la consagración de los derechos fundamentales, colectivos e individuales, de libertad de expresión, apertura de espacios para la constitución de partidos políticos de oposición, creación de organizaciones que emergen de la sociedad civil e instauración del sistema de economía de libre mercado (Chimanda, 2010; Figueiredo, 2008).

Sin embargo, el gran logro democratizador de Angola, se da a partir del 2002, año en el que el país alcanza la paz total y definitiva, creándose un proceso político que daría la génesis de la construcción de una sociedad democrática que sería a su vez el referente del sistema político ideal para el país. De este modo, en el año 2010 se elabora y se aprueba una nueva Constitución Política, en la que se define a Angola como un Estado Democrático de Derecho, basado en la dignidad de la persona humana, cuyo objetivo fundamental es la construcción de una sociedad libre, justa, solidaria, de paz, de igualdad, de separación de poderes, de pluralismo de expresión y de organización política con la democracia representativa y participativa (Constituição, 2010).

Actualmente el sistema político vigente es democrático y presidencialista, con un parlamento constituido por 220 diputados que son electos a nivel regional y nacional. El presidente es el jefe del gobierno, investido de varios poderes, pudiendo entre otras facultades nombrar a los miembros del Tribunal Supremo. Tanto el Presidente como el Vice Presidente son elegidos por cuatro años a través del voto indirecto, es decir, los ciudadanos votan por un partido específico, que previamente propone durante la campaña electoral al presidente y vicepresidente, y en caso de ganar las personas propuestas acceden a los cargos ya citados (Constituição, 2010).

1.1.2. Sistema educativo de Angola

Una vez lograda la independencia en 1975, Angola implementa un sistema educativo concebido desde el prisma marxista-leninista, el cual se desarrolla en el contexto de un país

²**MPLA:** Movimiento Popular de Liberación de Angola, partido de tendencia socialista marxista leninista que se mantiene en el poder desde 1975 hasta 1991.

³**UNITA:** Unión Nacional para la Independencia Total de Angola, mayor movimiento y partido de oposición contra el sistema impuesto por el MPLA, que lideró la lucha para la instauración de la democracia en el país.

surgiendo de un largo, tortuoso y complejo proceso de colonización, asociado a factores tales como la falta de infraestructura, alto nivel de pobreza, elevadísimo índice de analfabetismo y escasos recursos humanos frente al sistema administrativo emergente.

Así, en 2001 se proyecta una Reforma Educativa como respuesta política al tipo de sociedad que se pretendía erigir en coherencia con el escenario mundial, basado en la democracia. La Reforma se puntualiza como “un conjunto de estructuras y modalidades, a través de las cuales se realiza la educación tendiente a la formación armoniosa e integral del individuo y a la formación de una sociedad libre, democrática, de paz y progreso social”(Angola, 2012). De este modo, desde la perspectiva de la política pública de la reforma, la educación es ideada como vector estratégico para la construcción de una sociedad democrática basada en la paz, justicia, igualdad, tolerancia, respeto de los derechos humanos, diversidad u otros (Alves, 2004).

En el contexto legal, el documento fundamental de la reforma educativa es la “**Ley de Base**”, N° 13/2001, que tiene entre sus objetivos desarrollar la cobertura nacional de la red escolar; mejorar la calidad de la educación; fortalecer la equidad; modernizar el sistema Educativo; y acabar con el analfabetismo en un espacio de tiempo aceptable. Igualmente, su fundamento eje se sustenta en los principios de integridad, laicidad, democracia, gratuidad y obligatoriedad (Angola, 2012; MEC, 2001).

El actual modelo educativo de la Reforma, se estructura en tres niveles: **primario, secundario y superior**. Previo a ellos, se encuentra la educación **preescolar**, la cual se distribuye en: **jardín infantil e iniciación**.

En relación al **nivel primario**, también denominado educación primaria, corresponde al inicio de la enseñanza básica, con una duración de seis años. Posteriormente, se encuentra el **nivel secundario** que abarca el primer ciclo de la enseñanza secundaria, compuesto por los cursos de séptimo (7°), octavo (8°) y noveno (9°), con los cuales se termina la enseñanza básica. Todavía en este nivel, se sitúa el segundo ciclo de la enseñanza secundaria, que corresponde a la enseñanza media, con una duración de cuatro años. En forma paralela existen las escuelas normalista y los institutos medios técnicos. Además, existe el subsistema de adultos cuyo objetivo es recuperar el atraso escolar mediante procesos y métodos intensivos.

El **tercer nivel** corresponde a la **educación superior**, dividida en varias etapas: bachillerato con duración de tres años; licenciatura, entre 4 y 5 años; el magíster 2 a 3 años; el doctorado 4 o 5 y el posgrado profesional que dura 1 año (República, 2001; Angola, 2012).

Otro aspecto importante de señalar, corresponde a la forma de operar del sistema a través de dos modalidades: estatal y privada. Esta última, como indica su denominación, difiere de la primera por el hecho de ser un sistema pagado y con tendencia al elitismo, no obstante posee de igual forma el currículo nacional, el cual es único para todas instituciones educacionales.

Por otro lado, es necesario poner énfasis en el modelo de dirección y gestión de los centros educativos de Angola, el cual responde a un modelo propio de administración pública que se implementa desde la época de la independencia, basado en una estructura muy centralizada, producto de las opciones políticas adoptadas por el régimen post-

independencia que fue asentado en un sistema socialista y monopartidario, en el que se observa una excesiva concentración del poder en el Estado (Falcão, 2000).

Finalmente, es importante mencionar que en el contexto de un país en búsqueda del desarrollo, como es el caso de Angola, la población tiene en la actualidad una mayor conciencia de que la educación es un factor clave de concientización para la promoción de paz, tolerancia, justicia y respeto por los derechos humanos, ya que con ella es posible formar ciudadanos libres, conscientes de sus derechos y deberes, capaces de asumirse como actores transformadores de la sociedad.

1.1.3. Funcionamiento de las Escuelas Católicas en Angola

La Iglesia Católica, siendo la entidad religiosa mayoritaria con 62,5% de creyentes, es una institución con gran participación en el campo de la educación, pues gestiona numerosas escuelas, dos universidades y también varios institutos superiores expandidos en el país. En esta línea, prescindiendo a los centros superiores, las escuelas católicas funcionan casi como establecimientos públicos con todos los derechos y deberes enlazados, con la peculiaridad de ser gestionadas por la Iglesia, en virtud de un acuerdo entre esta institución y el Estado, que contempla varias cláusulas de ambas partes renovables cada cinco años.

Relacionado con lo anterior, se puede indicar que el Estado tiene el compromiso de encuadrar en la función pública a todos los funcionarios de las escuelas católicas y asalararlos; proveer el material didáctico; apoyar la construcción, reconstrucción, reparación y manutención de infraestructuras; inspeccionar, supervisar y fiscalizar el funcionamiento de todas las escuelas católicas; nombrar y aprobar el cuerpo directivo por un periodo de cinco años, así como la planta docente, propuestos por las entidades eclesiásticas (CEAST, 2003).

Por otra parte, la Iglesia asume la responsabilidad de respetar las normas y directrices del Estado sobre la educación; mantenerse dentro de la legalidad existente; prestar una educación gratuita; quedándole prohibido la discriminación de alumnos; implementar el currículo nacional independiente del proyecto educativo de la escuela; usar el material didáctico editado por el Estado; y generar instancias que permiten visualizar a sus escuelas como soportes estratégicos del Estado (CEAST, 2003).

Sin duda que a la luz de los esbozos mencionados, se puede observar el escenario en que trabaja la escuela S. Pedro Nolasco de Kiculungo, contexto de investigación del presente proyecto, cuyas fortalezas y debilidades son afectadas por las consecuencias del sistema político y educativo del país.

1.2. Planteamiento del Problema

La globalización ha introducido cambios fundamentales en las relaciones entre los países y sus interacciones a niveles culturales, económicos y políticos, y como consecuencia de ello, los gobiernos han debido readecuar sus programas para poder integrarse mejor en la comunidad internacional.

La educación ha sido una de las áreas que ha tenido un desarrollo importante en el último siglo, dado que las exigencias de la comunidad internacional son mayores y variadas. Angola no está ajena a esta situación, y en los últimos diez años el Gobierno ha tenido especial preocupación sobre este tema, siendo su principal dedicación terminar con la elevada tasa de analfabetismo, readecuando su organización de modo que todos sus habitantes puedan tener acceso a la educación. No obstante lo anterior, la calidad de la educación varía de acuerdo al modelo de gestión y la forma cómo se realice, y es ahí en donde se vislumbran algunos problemas.

Uno de los inconvenientes, es el centralismo decisional, categórico en muchas escuelas de Angola, siendo certero en esta materia, autores como Boaventura (2010), quien en su investigación sobre las Escuelas católicas, señala que, “la vivencia cotidiana de tales instituciones hace notar que casi todo es centralizado en la persona del director o directora de la Escuela, de la cual depende todo, al punto que nada puede ser hecho sin su previo conocimiento”.

Por lo anterior, la escuela San Pedro Nolasco, inserta en una localidad rural de difícil acceso, con una tradición y formación cristiana, tiene como misión dar educación a niños y jóvenes de la zona, además de formar futuros docentes, se considera como muestra de una escuela católica de Angola, todo ello con una estructura organizacional caracterizada por escasas instancias que fomenten acciones democráticas y participativas de todos los actores de la comunidad educativa, situación que se va replicando a través de los futuros docentes que posteriormente tendrán como misión educar a otros niños y jóvenes de los lugares adyacentes.

Dewey (1957) defiende la necesidad de promover una educación democrática fundada en los principios de libertad y justicia, por lo que la misión de la escuela es, entre otras, transmitir y conservar la totalidad de adquisiciones (conocimientos, habilidades, costumbres, creencias, valores) necesarios para una sociedad futura mejor. Por lo tanto, siendo la esencia de la escuela proporcionar un espacio de aprendizaje, enseñanza y socialización, debe eliminar todos los elementos que obstaculicen la consumación de su misión primordial, especialmente aquellos que atentan a los derechos humanos.

En Angola, el deseo de edificar escenarios democráticos y participativos en las organizaciones es un tema que ha suscitado grandes debates y va adquiriendo cada vez mayor relevancia en el área educacional, puesto que mucha gente está teniendo mayor conciencia y conocimientos sobre las ventajas que traería en los ámbitos pedagógico, organizativo y, especialmente, el clima de convivencia. Considerando los distintos problemas mencionados que enfrentan muchas escuelas de Angola, se hace meritorio indagar cómo se ejerce la democracia y participación en la escuela San Pedro Nolasco de Kiculungo, con la intención de obtener información que permita mejorar su gestión en el futuro. De este modo la pregunta de indagación es:

¿Qué fortalezas y debilidades tiene el ejercicio de la democracia y de la participación en la comunidad educativa de la Escuela San Pedro de Nolasco de Kiculungo?

1.3. Relevancia de la investigación

La relevancia de este proyecto de indagación sobre las fortalezas y debilidades en el ejercicio de la democracia y de la participación en la Escuela San Pedro Nolasco de Kiculungo, se asienta en tres aspectos: conveniencia, implicancia práctica (Hernández, 2010) y motivación personal.

A partir de la implementación de la Reforma Educativa, que desde su concepción renovaría el obsoleto sistema educacional existente hasta el momento, con el argumento de que Angola requería de un nuevo sistema capaz de responder a las exigencias de una nueva sociedad fundada en la democracia, en el país aún prevalece una cultura que obstaculiza la vivencia de los principios democráticos de tolerancia, libertad, transparencia, ecuanimidad e igualdad, pues a pesar de cambiar los escenarios, los actores y las estructuras siguen siendo los mismos, situación que también se verifica en el mundo educacional.

Para la investigación referida a la conveniencia, se eligió la escuela San Pedro Nolasco por representar una realidad concreta y oportuna, aunque, si bien no se puede esperar cambios inmediatos de hábitos, tendencias, acciones y otras una generación que ha sido formada con determinados valores y compromisos, se pueden idear estrategias para que este cambio de paradigma se produzca en un plazo aceptable.

Por lo anterior, desde una perspectiva política, como se viene mencionando, uno de los principios de la reforma es la democraticidad de la educación.

Sin embargo, en el cotidiano de muchas escuelas (producto de la observación y a través de los medios de información) imperan prácticas que afectan a la tolerancia política y religiosa, autonomía, ecuanimidad y trabajo colaborativo; ejemplo de lo anterior son los alumnos que manifiestan su descontento ante la obtención de resultados insatisfactorios en el año académico, por el sólo hecho de expresar opiniones políticas diferentes a las del profesor; postura autoritaria que sostienen ciertos profesores, no permitiendo que los alumnos postulen debates y críticas sobre sus visiones o pidan explicación frente a una calificación negativa; alumnos que son sancionados por actitudes o comportamientos que son similares a los de sus autoridades (ausencia a clases, atrasos u otros). También hay alumnos que obtuvieron resultados negativos por no asistir a un evento religioso o por pertenecer a una orientación religiosa diferente.

Frente a las situaciones aludidas, se hace necesario reflexionar e internalizar que, quienes están implicados en la educación de la escuela en cuestión, especialmente directivos y profesores, deben reflexionar críticamente sobre el papel que ésta tiene en la transformación de la sociedad y asumir el desafío de hacer de la escuela un espacio en donde se debería vivir y experimentar los primeros pasos de la democracia y de la participación.

Por otra parte, el proyecto justifica su relevancia a plenitud de orden práctico, ya que hasta ahora no existe indagación que otorgue informaciones adecuadas respecto a la realidad de la escuela S. Pedro Nolasco de Kiculungo, situación que entorpece visionar el futuro de su gestión; de este modo, se espera que el proyecto permita la comprensión del ejercicio de la democracia y participación en la escuela.

Además, el estudio surge como respuesta a inquietudes de algunos actores de la comunidad educativa de la escuela S. Pedro Nolasco, especialmente de un segmento de alumnos y profesores, sobre la importancia de promover fortalezas basadas en la democracia y participación como realidades apremiantes en el mundo educacional de hoy, como sustenta Hoy (2008), que la escuela es una organización abierta que no se debe arrinconar de los progresos de la sociedad. Por eso, una escuela que no fomente el ejercicio de la democracia y de la participación de su comunidad, se aísla de los enfoques actuales de educación. Se trata de un desafío para que la comunidad, busque caminos de cambios frente a las situaciones anómalas, desafío que surge a partir del análisis preliminar realizado por el suscrito y parte de los actores de la escuela.

Desde una perspectiva de interés personal (del investigador)- y producto de la experiencia en la comisión de justicia y paz, dedicada al fomento del respeto a los derechos humanos en Angola, obteniendo informaciones sobre la vivencia de muchas escuelas -es indispensable provocar a los distintos actores de la escuela e invitarlos a ser constructores de la democracia y participación en el establecimiento.

Finalmente, se espera que los resultados del proyecto, posibiliten la implementación o maximización de una gestión democrática y participativa en la Escuela San Pedro Nolasco, la cual, a su vez, sea replicada en otros centros educacionales lindantes con problemas similares.

1.4. Objetivo General

- Analizar las fortalezas y debilidades en el ejercicio de la democracia y de la participación en la comunidad educativa de la Escuela San Pedro de Nolasco de Kiculungo, Angola.

1.4.1. Objetivos Específicos

- Identificar las fortalezas y debilidades existentes en el ejercicio de la democracia y participación en la escuela.
- Identificar la percepción de democracia y participación que tiene la comunidad educativa de la Escuela San Pedro de Nolasco de Kiculungo.
- Describir la importancia que tienen la democracia y participación, en la comunidad educativa de la Escuela San Pedro de Nolasco de Kiculungo.
- Constatar la experiencia que poseen los miembros de la comunidad educativa de la escuela San Pedro de Nolasco de Kiculungo, respecto a la democracia y la participación.
- Determinar acciones que logren incrementar las fortalezas y disminuir las debilidades en el ejercicio de la democracia y de la participación en la comunidad educativa de la Escuela San Pedro de Nolasco de Kiculungo.

2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

En el presente apartado se abordan los principales componentes que sustentan la investigación desde el punto de vista teórico, partiendo por la discusión del concepto de escuela como sistema abierto y cultural, como también profundizando en la caracterización del nuevo enfoque de gestión escolar participativa y sus conceptos centrales asociados: democracia y participación. Posteriormente, se describen los componentes de la participación, subrayándose el liderazgo del equipo directivo, la participación de la comunidad educativa y la comunicación como clave de la gestión participativa.

2.1. La Escuela como un sistema social abierto y cultural

De acuerdo al pensamiento de Hoy (2008), la evolución y la teoría del pensamiento organizacional se manifiesta en dos formas, por una parte la perspectiva racional y natural, que son cerradas y por otra parte, los sistemas “abiertos”, debido a la forma de relacionarse con el entorno. La perspectiva racional, entiende a las organizaciones, como instrumentos formales diseñados para alcanzar sus objetivos. La racionalidad, está definida como un conjunto de acciones organizacionales, que se articulan y luego se aplican para alcanzar con la máxima eficacia los objetivos establecidos.

Siguiendo a Hoy (2008), los sistemas abiertos se sustentan en las Ciencias Sociales, siendo sus conceptos claves la interdependencia, la integración y la contingencia. De este modo, un sistema abierto es un conjunto de elementos interactuantes que obtiene insumos desde el exterior y los transforma en productos o servicios valorados por la sociedad, para luego entregarlos al público externo.

Según el autor, las características más importantes de los sistemas sociales son: se componen de partes interdependientes, que interactúan unos con otros y el medio ambiente; son orientados a las metas; son contruidos por personas; tienen estructuras; son políticos; tienen cultura, normas; son conceptuales y relativos.

Desde los presupuestos anteriores, Hoy (2008) identifica la escuela como un sistema social abierto con cinco importantes elementos o subsistemas: estructural, individual, cultural, político y pedagógico, en el cual se interactúan los inputs y outputs.

Otro autor es Owens (1976), quien también concibe la escuela como una organización social, que cumple con los requisitos de una institución formal, estructurada y legalizada, pues posee una autoridad; traza límites para su funcionamiento; se encuentra ubicada en un lugar identificado; cuenta con reglas y normas para su labor y desarrolla procesos de gestión para lo cual necesita una coordinación eficaz de sus recursos.

Asimismo Bris (1996), destaca la importancia que los centros educativos reciben al vincularse con el entorno, considerando su función de naturaleza social, no solamente influyen sino que también son influenciados. Sin embargo, el autor llama a la reflexión sobre la necesidad de conocer con claridad la situación social, cultural e histórica del entorno, a fin de aprovechar positivamente los elementos benéficos que ayudan a la escuela a alcanzar su fin.

Otra perspectiva es presentada por Santos Guerra (1997), quien sostiene que la escuela siendo un sistema abierto enseña a su entorno, o sea, es proclive a los influjos de su contexto, ya sea para conocerlo y diagnosticar sus problemas y necesidades. Todo comienza en el aula, por medio del desarrollo de actividades en que profesores y alumnos intentan investigar los problemas sociales que afectan el entorno y procuran dar respuestas adecuadas dentro de sus posibilidades.

Para Hoy (2008), la escuela también aprende, pues sus integrantes persiguen fines comunes y poseen un compromiso colectivo para evaluar el valor de dichos propósitos. En la misma línea anterior, Santos Guerra (1997) indica que la escuela es una organización que aprende a través de la interacción con el entorno, con la comunidad, con otros centros y especialistas, con los cuales intercambia experiencias que le permite apreciar críticas y evaluaciones que contribuyen para su progreso.

Por eso, en el contexto de la contemporaneidad, lo ideal es que la escuela esté vinculada con el ambiente en el que se encuentra, intercambiando diversos factores, tales como recursos humanos, materiales y financieros.

Por otro lado, Hoy (2008), asevera que la escuela, además de ser un sistema abierto, es una organización cultural, que posee una identidad concreta que se construye diariamente por sus integrantes y por las fuerzas endógenas y exógenas que le dan vida. De este modo, en cuanto organización cultural, la escuela está constituida por valores, normas y supuestos tácitos comunes que mantienen la unidad y le proporcionan una identidad distintiva. La función de la cultura es crear distinciones entre las organizaciones; proporcionar a la organización un sentido de identidad; facilitar el desarrollo de compromiso con el grupo y mejorar la estabilidad en el sistema social “pegamento” que une la organización y le proporciona normas de conducta.

Por lo anterior, Santos Guerra (1997), considera que la cultura de una escuela está constituida por patrones de creencias o significados compartidos por los miembros, apoyados por determinados valores, normas y rituales de funcionamiento, los cuales no necesariamente son palpables.

Las posturas mencionadas originan la necesidad de promover la práctica y la vivencia de la democracia y participación en la escuela, puesto que son realidades inherentes a los nuevos enfoques educacionales de hoy.

2.2. De la gestión escolar a la gestión participativa: un nuevo enfoque

Históricamente, la gestión escolar, entendida como la forma de coordinar y dirigir los recursos humanos, materiales y los procesos con el propósito de cumplir los objetivos trazados por el establecimiento escolar (Funes, 2011), estuvo ligada a la administración y a sus funciones: planificación, organización, dirección, coordinación y control. Desde esta perspectiva, la dirección de los centros educativos era una responsabilidad exclusiva de los directivos, estableciéndose sistemas de liderazgos con escasa participación de otros actores, tales como: profesores, y menor aún de padres y alumnos (Undurraga & Astudillo, 2002). Actualmente, la noción anterior ha ido perdiendo espacio, dando paso a la puesta en práctica de un nuevo enfoque de gestión escolar que requiere el involucramiento de todos

los actores de la comunidad educativa, esto es, la participación de profesores, familias y alumnos.

Hoy, defender la gestión participativa como nuevo enfoque de la gestión escolar, es ratificar y asumir que la participación es un factor primordial en el proceso de democratización de cualquier sociedad u organización, puesto que sin la participación de todos es quimérico hablar de la democracia en un país y o en una escuela. Además, no es posible dirigir una escuela y lograr los objetivos esperados sin contar con la participación de todos los actores de la comunidad educativa.

A partir de la reflexión anterior, resulta importante señalar que los enfoques actuales sobre gestión escolar son esencialmente participativos, ya que subyace la idea de que es un modelo de gestión en la cual es indispensable la participación de todos los miembros de la comunidad educativa a través de medidas que fomentan el compromiso de todos, como señala Bris (1996), que “una organización escolar no puede ser eficaz si los profesores, alumnos, padres, etc., no participan activamente en las tareas de programación, ejecución y control de la actividad escolar”.

Sin duda, lo anterior constituye el pilar para construir la democracia en la escuela y consecuentemente para la gestión democrática, puesto que siendo la escuela un escenario caracterizado por la diversidad de actores con sus intereses, expectativas, anhelos, interactuando entre sí, necesita buscar equilibrio para valorar las posturas de todos a fin evitar conflictos y extremos. Parafraseando a Tenti (2011), una escuela democrática es aquella en donde todos sus actores deben tener voz y voto en la definición de las cuestiones primordiales de la vida escolar. No obstante a la peculiaridad del rol de cada autor, todos deben tener el derecho a participar, por lo menos en cuestiones básicas, como por ejemplo, el establecimiento de los objetivos, estrategias, reglas y orientaciones de los recursos del establecimiento.

La gestión democrática, es democrática, porque tiene la característica de ser participativa, que implica comprometer a los profesores, padres y alumnos en la vida de la escuela, especialmente en la toma de decisiones y en el trabajo colaborativo, lo cual puede proporcionar elementos concretos que logren generar discusiones, debates y puntos de vistas diferentes que ayudarían positivamente a la escuela.

Según Souza y Alameda (2009) la gestión democrática es un proceso que se orienta a garantizar una educación comprometida con las diferencias, que promueve el respeto y la autonomía y se compromete en la construcción de un ambiente más humano y justo para todos, independientemente de los orígenes de sus miembros. Esto implica, tomar decisiones, organizar y dirigir las políticas educativas en relación al desarrollo de la ciudadanía, respetando y aceptando la singularidad de cada integrante de la escuela. Por lo tanto, cuando se promueve una gestión democrática, el equipo de gestión está consciente que sin el apoyo y la inclusión de todos los actores en el quehacer de la escuela, no es posible solucionar todos los problemas que en ella se viven.

Ahora bien, para que se concrete una gestión democrática al interior de la escuela, Guarro (2005) considera que se deben priorizar algunos elementos, entre ellos, la descentralización y la formación cimentada en los valores humanos con el objetivo de incentivar el respeto y

la responsabilidad compartida de la comunidad educativa, ya que se busca involucrar a todos los actores, considerando sus intereses y aspiraciones.

Finalmente, Souza y Alameda (2009), sintetizando lo expuesto, explican que la base del concepto de gestión democrática está en el respeto a la democratización de las relaciones de poder, lo cual implica la superación de las relaciones jerárquicas, verticales y autoritarias existentes en el cotidiano de muchas escuelas, para crear un proceso en que la toma de decisiones se albergue en la participación de todos.

2.3. De la gestión participativa: hacia el vínculo de la educación y la democracia

Según Tenti (2011) los tiempos actuales exigen que los discursos políticos, sociales y educacionales sean participativos, por lo que “la participación es como una especie de ingrediente que tiene que estar en toda política, en toda institución que pretenda ser moderna, progresista, democrática o actualizada”.

En esta misma línea argumentativa, Ribas Coelho (2008) señala que la gestión participativa se preocupa de promover un clima de acuerdos, que alimente la relación entre profesores, alumnos, padres y equipo directivo, procurando establecer comunión y compromiso, integración y cohesión, llegando a generar actividades de integración, tales como: debates, reflexiones, confraternizaciones, amistades, consejos escolares y actividades colectivas, cuyo fin último será la buena convivencia de la comunidad educativa y la obtención de buenos resultados en los aprendizajes.

Servat (2005), considera que la gestión participativa trae beneficios para la organización (escuela), tales como logro de metas, satisfacción, trabajo conjunto en los procesos de planificación, dirección, control y también proporciona una comunicación de calidad. Por su parte, Palacios (1994), subraya el enriquecimiento recíproco entre los miembros de la comunidad escolar, reducción de conflictos, estimulación de la solidaridad, respeto mutuo, responsabilidad y mejoramiento de los trabajos realizados.

Sin embargo, Tenti (2011) precisa que cada miembro de la comunidad educativa debe tener en claro la definición de su papel, considerando la complejidad de la institución educativa. Por ejemplo, los padres, alumnos y administrativos no podrán tener la misma intervención en cuestiones relacionadas con el ámbito técnico-pedagógico, puesto que constituyen temas reservados a especialistas, profesores y pedagogos.

Atendiendo lo anterior, Bris (1996) puntualiza que en una organización como la escuela se deben clarificar los grados de participación de los miembros de la comunidad, tomando en cuenta las competencias y disponibilidad para actuar de éstos, para evitar convertir la participación en una anarquía o patología en la cual todos quieren intervenir en todo, lo que puede llevar la escuela a un caos. Palacios (1994), en tanto, plantea una propuesta operativa para resolver la cuestión, estableciendo la siguiente escala de participación: entrega de información, consulta, elaboración de propuestas, delegación, codecisión, cogestión y autogestión. Por lo tanto, la determinación de los grados de participación será factible siempre y cuando se establezca una dirección responsable que evite la anarquía dada por el eventual caos producido por el excesivo interés en participar.

También, Bris (1996) sostiene que la participación no puede resumirse en un mecanismo formal de cumplimiento de normas reglamentadas, en la que se establezcan cuotas de participación, ya que eso daría lugar más bien a una pseudoparticipación. Se trata de la participación formal, altamente burocrática, pues quien dirige hace creer a los demás que sus opiniones son tomadas en consideración, aunque el último juicio recaiga siempre en él, sin la voluntad de la mayoría. Es lo que Tenti (2011) considera de “muchacha participación en el lenguaje, poca en las cosas de la realidad”.

Por lo anterior, se puede argumentar que la participación formal sería sinónimo de participación pasiva, puesto que las personas reciben propuestas elaboradas, sin posibilidad de influenciar (McClosky, 1975), lo que se contrapone a la activa, en la que los actores tienen oportunidades de intervenir para aceptar, alterar o condicionar algunas propuestas. Por eso, no basta estar presente físicamente, oír y consentir, es preciso saber escuchar, pero también reflexionar, opinar y cuestionar. Este mismo pensar es respaldado por Bustos (2011), al considerar que “participar en la escuela es comprometerse, opinar, colaborar, criticar, decidir, exigir y reflexionar como protagonista, no como mero espectador”. Por lo tanto, la gestión participativa no se reduce al cumplimiento de normas formales, sino que debe ser una filosofía que exija la construcción interactiva a partir del compromiso del trabajo colaborativo permanente.

Continuando con en la profundización de este punto, Bustos (2011) denuncia algunos comportamientos que obstaculizan la participación de ciertos actores de la comunidad educativa, ejemplo de esto, es la realidad de ciertas escuelas rurales en donde se dificulta la participación de los padres por parte de los directivos, basados en el prejuicio de la poca cultura y formación académica de los familiares, los cuales son considerados escaso aporte a las dinámicas de los establecimientos. Según el autor, lo anterior constituye un gran error, debido a que los familiares son en sí agentes precursores en los entornos educativos. Tal idea es apoyada por Servat (2005), quien entiende que la participación de todos en los procesos educacionales, incluido los padres, provoca múltiples beneficios, sobre todo, a nivel de la creación de comunidades educativas más protagonistas para descubrir problemas y al mismo tiempo aproximar la escuela a su entorno.

Por último, García (1997) propone algunas condiciones para evitar situaciones de entropía interior de los establecimientos educativos, como por ejemplo, preparación de los miembros de la comunidad, fomento de la iniciativa y el diálogo, establecimiento de reglas y canales de confiabilidad, colaboración mutua, determinación de responsabilidades y planificación de las acciones a desarrollar.

A partir de los postulados de los variados autores citados, es importante enfatizar que la participación es un elemento clave para la construcción de una cultura democrática en la escuela, puesto que, cuando los actores tienen espacios para manifestar sus expectativas, sueños, intereses y son involucrados en el acontecer diario de la escuela, ciertamente tomarían conciencia sobre el valor que cada uno tiene para la construcción de ella y consecuentemente podrían instalar el sentido democratizador en la comunidad escolar. Según Servat (2005), “en un contexto social en que se favorezca la participación en los procesos de toma de decisiones, es posible que las personas, aún los de carácter retraídos, tengan oportunidades para asumir papeles importantes”.

La educación ofrece correlaciones importantes con la participación, porque contribuye a desarrollar un sentido del deber cívico, competencia, interés y responsabilidad política, así como las características personales de autoconfianza, dominio y facilidad de expresión. Luego, la escuela es el lugar privilegiado en donde se obtiene el hábito de participación, pues se aprende a vincularse a la organización escolar, cumplir deberes, participar en actos públicos, discutir problemas sociales y organizarse para lograr los objetivos (McClosky, 1975).

La idea de una gestión democrática, es un desafío que implica la participación de todos y esto depende prioritariamente de un proceso de concientización de los actores respecto a sus compromisos con la educación y con la escuela. Por eso, si los profesores, padres y alumnos participan activamente en la vida de la escuela según sus derechos y deberes, podrían comprender mejor su pertenencia y consecuentemente comprometerse más con la escuela.

En suma, la participación es un elemento esencial para democratización de la educación e impulsador de la gestión democrática escolar, puesto que facilita el involucramiento de los distintos actores en la toma de decisiones y permite mayor integración entre ellos. A través de la participación, la comunidad educativa, tiene información sobre la vida de la escuela y también tiene una visión crítica. “Decir que la escuela... tiene que ser participativa es una declaración de fe” (Tenti, 2011).

2.4. Conceptos centrales de la gestión participativa: democracia y participación

2.4.1. Relación educación, democracia y participación

Actualmente, las personas han tomado conciencia de que el futuro de una sociedad depende en gran parte de la educación. Por lo tanto, en este marco de acción, surge la necesidad de afirmar que existe hoy el vínculo inseparable entre educación, democracia y participación, atendiendo a que la escuela debe ser el germen de la transformación y construcción de una sociedad democrática y justa (Todd, 2007), idea respaldada por Caamaño (2007) al considerar que una sociedad constituida por individuos educados en un contexto de autoritarismo y sin cultura democrática, difícilmente pueden proponer lo que carecen y no creen. Por el contrario, si un niño es educado y cree en la libertad de expresión, en los derechos de niños, expresa sus afectos, es respetado y escuchado, creen en la igualdad sin discriminación, este niño será en el futuro un ciudadano consciente de sus derechos y deberes.

Por lo anterior, la adopción de esta perspectiva en la educación, se remonta al proceso posterior a la Segunda Guerra Mundial, donde surgen con fuerza los postulados de Dewey (1957), quien asevera que “la devolución de la democracia a la escuela es un hecho familiar. La explicación superficial de esto, es que un gobierno que se apoya en el sufragio universal, no puede tener éxito si no están educados los que eligen y obedecen a sus gobernantes”.

Para Todd (2007), una escuela democrática debe tener las características que siguen: tender al protagonismo de los docentes en el aula; fomentar el respeto a la individualidad de cada

ser humano; promover la libertad como una actitud mental; la responsabilidad; la libertad para asumir y elegir; la pluralidad e inclusión de diferencia y la solidaridad. El mismo autor, ratificando su pensamiento señala que “una de las más altas responsabilidades de la educación, es la formación de sujetos con capacidades y valores propios individual y colectivamente, el respeto a la ley y los derechos humanos, la capacidad de diálogo y la tolerancia”.

Gadotti (1994), hace algunos aportes e indica que la escuela al ser una institución que participa en la construcción de la ciudadanía, debe ser un ejemplo de la vivencia de la democracia, especialmente, en su forma de gestión. Por ello, las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa deben fundamentarse en la participación, siendo el diálogo un elemento clave. En este mismo sentido, Gualdieri y Vásquez (2011) piensan poner en práctica en los establecimientos educacionales, la *pedagogía del encuentro*, con el objetivo de fomentar la dialéctica con los otros y de esta manera, fortalecer las instancias de expresión participativa.

En relación a lo anterior, cabe indicar que efectuada la revisión bibliográfica de una serie de investigaciones realizadas en África y Europa, es posible percibir que sin duda, las instituciones educativas generan una serie de efectos positivos cuando desarrollan un enfoque de gestión democrática, tanto para su desarrollo interno, su entorno como para la sociedad en forma global. Por ejemplo, una investigación realizada en Gran Bretaña, que comparó dos escuelas, una que concebía un sistema tradicional-autoritario y otra un sistema democrático, reveló que los estudiantes insertos en el segundo sistema indicado, desarrollaron actitudes más democráticas, autónomas, abiertas a la tolerancia cultural y de género, que aquellos cuyo hábitat educacional respondía a un ambiente tradicional y autoritario; siendo sintomático que, los estudiantes del sistema democrático, se mostraron más críticos del sistema del gobierno que sus pares de la escuela tradicional (John, 1992).

Igualmente, en una investigación realizada en Tanzania, se observó que cuanto más democrática es la gestión, los estudiantes y otros integrantes de la escuela suelen mostrarse más participativos y a desarrollar la responsabilidad, la confianza, la resolución de problemas a través de discusión, mas cordiales y abiertos al entorno (Harber, 1996).

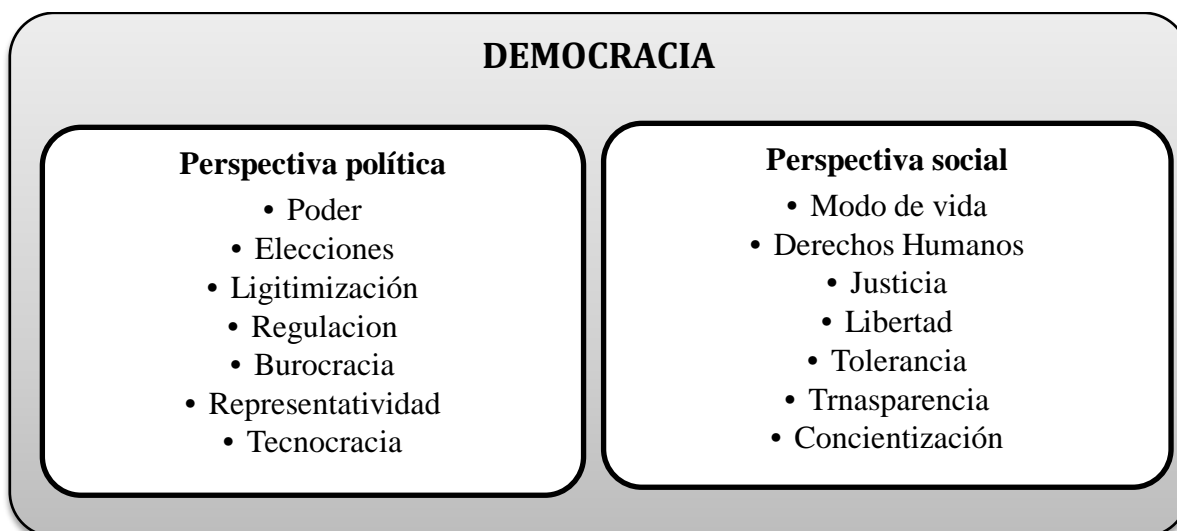
Otra investigación empírica, realizada en Italia, puso de relieve, la importancia de la democracia para la sociedad, pues garantiza la calidad de la vida cívica, lo cual es vital para la vida en sociedad. Así se construyó el concepto de “comunidad cívica” que se caracteriza por el involucramiento de los ciudadanos a la igualdad política, solidaridad, confianza y tolerancia, y a una vida asociativa fuerte, los cuales son elementos que facilitan la coordinación y la cooperación para beneficios mutuos de los individuos. La conclusión del estudio, sugiere que las democracias (y sus economías), funcionan mejor, cuando existe un compromiso cívico independiente y con larga tradición (Putnam, 1993).

En suma, la democracia requiere de educación y mas esencialmente de una formación para la ciudadanía, la cual es una exigencia que se hace mas patente en los tiempos actuales de globalización, ya que tiene como objetivo principal formar personas política y moralmente activas, conscientes de sus derechos y deberes (Jares, 2006).

2.5. Democracia: precisión del concepto y perspectivas

El concepto de democracia, en general, ha sido abordado en la literatura desde dos perspectivas: una política y otra social. Así, desde la primera dimensión, etimológicamente, la palabra democracia tiene su génesis en los vocablos griegos *demos* (pueblo) y *cracia* (poder), es decir, “poder del pueblo” (Sartori, 1976).

Cuadro N° 1: Perspectivas democráticas



Desde la civilización griega el concepto de democracia ha sido interpretado, según el contexto cultural, ideológico, político, económico, religioso y social en que se observa (Sartori, 1976). Este es el caso, por ejemplo, de la aproximación aportada por Abraham Lincoln, el que sustentado en el contexto de la sociedad norteamericana del siglo XIX, definió la democracia como “el gobierno del pueblo, por el pueblo y para el pueblo” (Charnwood, 1953).

Rousseau (1762), por su parte, en el marco de la Revolución Francesa, aportó las bases de las democracias modernas, al considerar que la democracia es la forma de gobierno en una sociedad de hombres libres e iguales, como un gobierno del pueblo y para el pueblo. Para él, la democracia es entendida desde una perspectiva política reguladora, basada en la representatividad, burocracia y el voto popular, todo lo cual, legitima el poder.

Para Sartori (1976), considerando este punto de vista, la democracia es sinónimo de poliarquías, pues la entiende como un sistema de gobierno basado en partidos políticos, en el cual la mayoría gobernante en forma representativa, defiende los derechos de las minorías.

De acuerdo a los antecedentes previamente vertidos y a modo de reflexión, es interesante postular que al observar la realidad socio-política actual, se percibe que las principales características de la democracia son su representatividad y la burocracia, aún en las sociedades de larga tradición democrática. Ya Rousseau (1762), análogamente criticaba la representatividad como forma de renunciar y delegar la propia libertad y consecuentemente la pérdida de la igualdad, al señalar que “renunciar a la libertad es renunciar a ser hombre, a

los derechos y a los deberes de la humanidad”.

Respecto a la representatividad, es dable indicar, que es una manera de inhibir la verdadera vivencia democrática en una sociedad u organización, ya que hoy la representatividad está profesionalizada y se ha convertido en unaprerrogativa de quienes estén dotados de ciertos conocimientos y habilidades, ya que demás son valorados para los ciclos electorales. Comoresultado, se ennoblece la tecnocracia, definida como un conjunto de competencias reservadas para expertos o especialistas en materias políticas, sociales, económicas, culturales, o sea, la tecnificación de la democracia. Lo complejo en esta visión, es que muchas veces, no existe laadecuada relación entre representantes (actores políticos) y representados (población), pueslos segundos, en general, son pocos considerados por los primeros.

Bobbio (1986) considera que la tecnocracia y democracia son dos conceptos incompatibles, ya que en la sociedad moderna, identificada por la competencia técnica, si el protagonista de la sociedad en casi todos los ámbitos es un especialista, es imposible que el ciudadano común tenga espacio de participación, puesto que la democracia se basa en la suposición de que todos pueden decidir respecto a todo.

Por otro lado, desde la perspectiva social, la democracia ha sido caracterizada como un modo de vida, de experiencia conjunta y mutuamente comunicada, nivelada y atenta a las diferencias (Dewey 1957). A partir de esta mirada, la democracia deja de ser, exclusivamente un concepto político ligado al poder, para abrirse a las tendencias éticas que sustentan las relaciones humanas.

Dewey (1957), ultra defensor de la democracia en la educación, sostiene que ésta no es solamente un sistema político que sirve para elegir a los gobernantes, sino más bien se trata de un estilo de vida que supera los ámbitos económico, cultural y social, por lo que la construcción de una sociedad democrática, pasa prioritariamente por la educación.

Además, la democracia se entiende como una realidad dinámica, un proyecto abierto que se construye con la convicción de que es posible alzar una sociedad y una organización en que prospere la libertad, la igualdad, la justicia, y la participación en los ámbitos político, cívico, económico (Guarro, 2005; Domínguez (2005).

Es relevante mencionar que la visión de la presente investigación, se inspira en la perspectiva social, contexto que da sentido a la democracia en educación, considerando que las sociedades del siglo XXI, producto de la globalización, son caracterizadas por la diversidad política, religiosa, cultural, étnica, social, económica, moral, ideológica y otras, todo lo cual, define la emergente necesidad de promover una educación, cuya plataforma sean los principios democráticos que permitan convivir y respetar tal pluralismo (Guarro, 2005).

Por lo tanto, hablar de la democracia en la educación es reconocer y respetar los derechos de otros, comprometerse con ellos, interactuando con ellos y valorándolos. Y desde la perspectiva de la gestión, es invocar por una educación y gestión escolar que fomente una formación comprometida con los derechos humanos y sus principios de autonomía, tolerancia y transparencia.

La autonomía, entendida como autodeterminación personal de aprender a auto-dirigirse por normas interiorizadas, a las cuales otorgan sentido y significado, pues reconocen que son asumidas con libertad, contribuyen a regular la vida social en tomar decisiones y asumir las respectivas responsabilidades por los resultados (Luzuriaga, 2001). La autonomía es un factor primordial en la democracia, pues solamente con hombres libres y consciente de su libertad se puede hablar de ella.

Según Neill (1967), para formar personas felices existen aspectos claves que se deben respetar, entre ellos, el ejercicio de la libertad y de la expresión espontánea de las emociones. En este sentido, la educación es la vía a través de la cual el niño va a identificar y explorar sus deseos y emociones, creando así su identidad y un fuerte sentido de autenticidad. La libertad ocupa un lugar clave en este proceso, sólo experimentándola el niño va a ser capaz de identificar sus deseos, explorándolos y fortaleciéndolos.

A partir de lo anterior, se desprende otra condición importante de la democracia: la tolerancia, que es una cualidad esencial para vivir en sociedad. Es la capacidad de respeto y aceptación hacia otras personas o grupos en relación con su forma de pensar, de opción, de sentir; la capacidad de experimentar en forma racional diversas situaciones del desacuerdo.

Freire (2003), asevera que “la tolerancia es la virtud que nos enseña (...) aprender con el diferente”, idea similar a la de Sartori (2001) quien declara que la tolerancia es la capacidad de respetar los valores ajenos; al mismo tiempo, el autor avizora sobre la necesidad de no confundirla con la indiferencia, el pluralismo y el relativismo.

En una otra perspectiva, Freire (2003) defiende la relación entre tolerancia y solidaridad. Para el autor, no basta ser tolerante con los demás, es preciso convivir con ellos. Por eso, en la búsqueda de construir una sociedad u organización democrática y participativa la tolerancia es básica, pero no se puede asumirla solamente de forma pasiva, sinónimo de indiferencia, apatía, relativismo y conformismo, sino concretarla a través de la solidaridad entre las personas, esto es, más que ser pasivo con el otro es apremiante convivir con él y colocarse en su lugar.

Fernández (2009), opina sobre la necesidad de superar la pasividad de la tolerancia para alcanzar la solidaridad activa, la cual va más allá de la tolerancia, ya que solidarios, no solo se respetan los derechos de otros, sino que se asumen como tarea propia la lucha por los derechos y justicia de los demás.

Para Jares (2006), la solidaridad es una cualidad del ser humano y una obligación ética que se debe aprender y desarrollar en el proceso educativo, pues lleva a compartir los diferentes aspectos de la vida con los demás y estimula a transformar las situaciones injustas. Por eso no se trata solo de ayudar al necesitado, de apoyar al que necesita, sino que es un compromiso de cambio social, político, económico y cultural.

La práctica de la solidaridad se funda en el humanismo, o sea, en el reconocimiento de la dignidad de toda persona presente en una sociedad u organización. Ya que, siendo toda persona un ser en interrelación con los demás, la interdependencia debe transformarse en solidaridad basada en el principio de que existen valores universales consignados a todos: justicia, ecuanimidad e información, por lo que es importante mirar a otros no como instrumentos sino como seres humanos con la misma dignidad (Juan Pablo II, 1987).

Todavía la democracia exige transparencia, esto es, el acceso libre a la información sobre los acontecimientos importantes de una organización, siendo ésta un elemento básico de la democracia, pues no sólo garantiza reglas claras y confiables de convivencia, sino que asegura un ejercicio claro de la gestión, de tal modo que los distintos actores puedan conocerla y evaluarla. Se trata de un conjunto de actitudes que exige la consistencia entre lo que se dice y lo que se hace. Según Bobbio (2002), la democracia es “el gobierno de poder público en público”, se trata de un gobierno visible, en la cual nada puede guardarse en secreto.

Apple y Beane (1999), consideran las siguientes condiciones como indispensables para la construcción de la democracia en la escuela: libertad de expresión, la confianza en la capacidad individual y colectiva de las personas, el uso de reflexión crítica, la preocupación por la dignidad y los derechos de los demás, la comprensión de que la democracia es el conjunto de valores que deben guiar la vida como personas.

De acuerdo a lo expuesto y para efectos del presente trabajo, la democracia en la educación y en la gestión escolar, se entenderá como un proceso que se orienta a garantizar una educación comprometida con la construcción de un ambiente escolar más humano y justo para todos, independientemente de las raíces de sus miembros. Esto implica tomar decisiones, organizar y dirigir las políticas educativas comprometidas con el desarrollo de la ciudadanía, respetando y aceptando la singularidad e individualidad de cada integrante de la Escuela, de acuerdo a los principios de autonomía, tolerancia y transparencia (Souza & Alameda, 2009; García, 2011).

2.6. Concepto de Participación

Como se ha visto a través del presente trabajo, adjunto al concepto de democracia, se considera el de participación, el cual no tiene una definición única, por lo que se entregará a modo de introducción y como una forma de contextualizar el citado concepto, algunas de las múltiples definiciones existentes.

Etimológicamente, la palabra participación proviene del latín *participare*, que significa tomar parte, hacer parte, acción de dar y de recibir, o bien, su resultado final, que es tener algo en común (Naval, 2003).

Servat (2005), precisando el significado de la palabra y centrándose en la búsqueda del bien común por parte de los sujetos, considera que la participación es un “acto voluntario, racional eficaz y pertinente de intervención en los procesos de toma de decisiones, mediante el cual los individuos manifiestan su sociabilidad en busca del logro de los objetivos, tanto los propios como los de la entidad de la cual forman parte”. De la cita anterior, se aprecia que el autor releva la racionalidad a través de la cual el sujeto decide participar libre y espontáneamente, por lo tanto, la participación se legitima en la propia acción del individuo que se hace cargo de sus actos.

Desde otra perspectiva y distinta a la de Servat (2005), pues obvia la racionalidad intrínseca al concepto, Palacios (1994), entiende la participación como “la intervención del individuo o grupos de personas, en la discusión y toma de decisiones que les afecta para la consecución de objetivos comunes, compartiendo para ello métodos de trabajo específicos”.

Para este autor el centro se encuentra en la relación social que se establece mediante la participación, por lo que el concepto se inscribe más en un plano comunitario que individual, cuestión que lo distancia de la definición acuñada por Servat, quien se centra en las decisiones individuales del sujeto.

Por otro lado, es viable, razonar que el concepto de participación tiene diferentes expresiones o perspectivas producto de su complejidad (Cunill, 1991), como se muestra en la figura a seguir.

Figura N° 1: tipos de participación



Ahora bien, al concentrarse en la escuela, se observa que los actores de la comunidad educativa deben participar claramente en el proceso de construcción de la democracia, lo cual implica combatir el autoritarismo, verticalismo, dominación, centralismo y otros conceptos, los cuales se contraponen al ejercicio de una gestión democrática y participativa.

En este escenario, es de vital importancia contar con directivos que sepan armar y dirigir equipos de trabajo, sobre la base de liderazgos participativos, capaces de llevar a cabo los proyectos educativos trazados. Woods (2004), en su investigación hace expresa la importancia del liderazgo democrático pues tiene más que ofrecer a las instituciones educativas porque la educación es esencialmente una empresa moral.

Naval (2003) puntualiza que en las organizaciones y sociedades democráticas, el concepto de participación dice relación con un derecho, puesto que los individuos pertenecen a un grupo social con el que están comprometidos. Esto se justifica, en el sentido de que en una organización o sociedad existe una íntima interacción entre los derechos y deberes, marcados por la responsabilidad social y los valores compartidos para la realización de objetivos comunes.

En tanto, la participación en la gestión educativa es entendida por García (1997) como “el poder real de tomar parte activa en la elaboración y desarrollo del proceso educativo, tanto

a nivel macro social como micro social, de todos los que intervienen en el proceso educativo”.De este pensamiento o postura teórica, se desprende que el autor pone énfasis en el reconocimiento de las opiniones y sugerencias de los miembros de la comunidad educativa a la hora de instaurar nuevos procesos internos en los cuales se vean involucrados, postura que se adopta y acepta, como una relevante aproximación conceptual para efectos de este estudio.

A partir de las definiciones reseñadas y a modo de síntesis, se cree conveniente colocar énfasis en las siguientes puntuaciones postuladas por Luck (2007):

- La participación en una organización implica compartimiento de autoridad y del poder.
- Está relacionada con la responsabilidad asumida en conjunto.
- Envuelve la valorización y movilización del trabajo en equipo.
- Requiere la canalización de talentos e iniciativas en todos los segmentos de la organización.
- La participación exige comunicación abierta y amplia difusión de información.

Para implementar la democracia en una escuela, se requiere la participación de todos sus actores, la que, por otra parte, depende indudablemente de un proceso de concientización que se basa en el diálogo y en la formulación de una nueva cultura benéfica para la comunidad.

La participación, siendo el camino adecuado para la democratización de la escuela, acarrea en si misma algunos componentes esenciales que se manifiestan a continuación.

2.6.1. Componentes de la Gestión Participativa

La implementación de una gestión participativa, en la cual se fomente una convivencia escolar armónica, basada en el respeto por los otros, requiere necesariamente conformar un tridente compuesto por el liderazgo del equipo directivo, la participación de la comunidad educativa y una adecuada comunicación.

2.6.2. Liderazgo del Equipo Directivo

El liderazgo es un tema que ha ganado relevancia en el mundo educacional de hoy, tanto en la obtención de mejores aprendizajes para los estudiantes, como para el cambio educativo. Una escuela necesita para que sea buena, un líder dotado de facultades para identificar los problemas que vive, apoyar a su personal y dirigir los cambios que la escuela necesita.

A partir del análisis de los desafíos de la educación en los tiempos actuales, Luck (2007) declara que las escuelas de hoy, necesitan de líderes capaces de trabajar y facilitar la resolución de problemas en grupo, aptos para trabajar juntos con profesores, padres, alumnos y otros actores, ayudándolos a identificar sus problemas, necesidades, anhelos y, además, ser capacitados para escuchar a los demás, delegar autoridad y compartir el poder.

Woods (2004), defiende la importancia del liderazgo democrático en la educación, siendo los objetivos de este tipo de liderazgo, la búsqueda de prácticas para enfrentar los desafíos; la oposición a la dominación de las personas; la promoción de la autonomía y la facilitación de la integración de las capacidades humanas.

Otra propuesta relacionada con la idea anterior es el “Liderazgo distribuido”, mas democrático, ideal para el ambiente escolar, pues mas que remodelaciones de las tareas, implica un cambio cultural que pasa necesariamente por el compromiso e involucramiento de toda comunidad en la vida de la escuela. Esto supone redefinir el papel del director, quien, en lugar de ser solamente un gestor burocrático, debe aprovechar las competencias de otros miembros de la comunidad educativa en torno a una misión común (Murillo, 2006).

Leithwood (2008), ha determinado que después del trabajo de los docentes en el aula, el liderazgo es el segundo factor intra-escuela, que más contribuye al logro de aprendizajes de los alumnos. El mismo autor define el liderazgo, como “la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela”(Liethwood, 2009).

En la misma línea de lo anterior, siendo la escuela un espacio de relaciones interpersonales, “el líder es el arquitecto de la visión, y que tiene capacidad para entusiasmar a su equipo y llevarlo a alcanzar metas que parecen imposibles” (Majluf, 2011).

Blumberg y Greenfield (1980), en sus investigaciones sobre las escuelas efectivas, aseguran que los líderes eficaces emplean el modelo de gestión participativa para involucrar todos actores en los procesos de la escuela. De este modo, crean confianza, solicitan y escuchan las opiniones de los demás y crean condiciones para la existencia de liderazgos en el aula.

Por lo anterior, es dable enfatizar que en toda escuela que pretenda ser democrática y participativa, el rol de un líder es fundamental. Pues él, debe ser el impulsor de la motivación de los demás en las actividades de la escuela. Asimismo, en la construcción de democracia y participación en la escuela, es apremiante un director líder, que prioriza las relaciones humanas, creando así un buen clima escolar, capaz de solucionar los problemas de forma positiva y motivar la comunidad para los cambios emergentes. De este modo, cuando la escuela logra esto, sus actores se convierten en participantes activos y motivados, capaces de encarar cualquier cambio de forma positiva.

2.6.3. Participación de la Comunidad Educativa

De acuerdo a Palacios (1994), la participación en una organización, es la cooperación a través de la colaboración individual y colectiva de los implicados, especialmente, en la toma de decisiones. En tanto que Jurado (2009), continuando con el argumento precedente, comenta que una escuela participativa lleva a cabo una metodología que facilita la participación de toda la comunidad educativa, teniendo como consecuencia el nacimiento de un grupo donde todos forman parte y se garantiza la conexión con la vida fuera del entorno educativo.

Asimismo, para Servat(2005), la participación es relevante en las organizaciones, ya que

otorga el valor social al individuo. Las personas cuando participan asumen sus responsabilidades y ejercen su poder de influir en determinación del funcionamiento de la organización.

En el área de la educación, el concepto de participación como realidad y exigencia no es un tema nuevo, pues ha estado presente en distintas circunstancias pedagógicas, no obstante, actualmente ha adquirido mayor importancia. Esto se debe, según García (1997), a que la escuela está cada vez más consciente de la necesidad de incorporar a la diversidad de sus integrantes en sus procesos, pues en el presente siglo, las sociedades son diversificadas y multiculturales.

En la misma línea reflexiva anterior, Palacios (1994) señala que la implementación de una gestión escolar participativa en las instituciones educativas propicia una cultura incentivadora y motivante, pues las personas se involucran en la planificación, ejecución y evaluación de su gestión y se genera un fuerte sentido de participación, según se desprende de las palabras del autor, en ellas subyacen elementos propios del trabajo en equipo y el sentido de pertenencia, entre otros.

Por su parte, Bris (1996) establece que existen diferentes tipos de participación, ya que la práctica de ésta no es igual en el ámbito social, político o educacional. Además, explica que la participación en sí misma, no tiene sentido, es un medio para lograr un fin. Por lo tanto, la participación sólo tiene sentido cuando se toman las decisiones, la comunicación, el trabajo colaborativo y todo lo que afecta a la organización, teniendo como propósito primordial el bien de la misma.

Al mismo tiempo, García (1997) asegura que para hacer efectiva la participación en el contexto educativo resulta importante esclarecer el concepto de comunidad educativa, pues constituye el espacio físico-social y cognitivo-afectivo, donde se establecen las relaciones educativas entre varios individuos, grupos o sectores con diferentes intereses. Según el autor, la comunidad educativa es el conjunto de todos los actores que son parte e intervienen en la escuela, influyendo y siendo afectados por el ámbito educativo, cuyos componentes principales son: el equipo directivo, profesores, alumnos, padres y apoderados, quienes tienen derechos y deberes de inmiscuirse directa e indirectamente en la vida de la escuela.

Tenti (2011) en su reciente artículo de investigación, propone tres dimensiones sobre la participación de los padres y apoderados (familiares) en la vida de la escuela.

En primer lugar, exalta la dimensión estructural de la participación entendida como co-producción, esto es, la relación entre lo que pone la escuela y lo que pone la familia. El segundo lugar está la dimensión de participación como contribución, entendida como la respuesta específica que la familia da a la escuela a un requerimiento pedido o exigido y que muchas veces puede ser monetaria, laboral o con bienes materiales. Finalmente, la participación como un poder decisorio, lo cual tiene que ver más con el tema de poder, por lo que implica escenario, actores, intereses, estrategias, procesos, reglas y restricciones.

Otra perspectiva es postulada por las contribuciones de Jurado (2009), en democracia escolar, la participación de todos los actores no es cuestión de derecho, sino una necesidad

prioritaria para un mejor funcionamiento. La participación se puede articular a través de distintas instancias tales como: consejos escolares, asociaciones de padres, profesores y alumnos, talleres, reuniones sociales y recreaciones, excursiones, charlas culturales.

Por último, cabe destacar que para que en una organización educacional se produzca una participación auténtica se deben dar las siguientes condiciones (Palacios, 1994):

- Que la organización o grupo esté constituido por individuos con intereses comunes.
- Que los individuos estén dispuestos a lograr objetivos que integren un proyecto común.
- Que las actitudes de los individuos comprometidos en el proyecto común asuman los principios de respeto, tolerancia, pluralismo y autonomía.
- Que se produzca la repartición de tareas y que ciertas decisiones se tomen en un órgano colegiado.

Antes de terminar esta revisión teórica es importantemencionar que la comunicación constituye un factor clave para la participación.

2.6.4. Comunicación: elemento clave de la participación

En Servat (2005), se aprecia la idea que la comunicación, sin dudas, es uno de procesos más importante de la gestión participativa, puesto que los mayores problemas y conflictos que se producen en las organizaciones y, especialmente, en las comunidades educativas, en general, son ocasionados directa o indirectamente por la forma cómo se articula la comunicación entre sus integrantes. Los conflictos en las organizaciones surgen porque hay interacción entre personas, es decir, hay comunicación.

Por eso, para que en una escuela la participación sea efectiva es fundamental saber gestionar la comunicación entre sus integrantes, puesto que la articulación y el acceso a la información son factores claves para el compromiso de las personas. Ejemplo de esto, son los movimientos sociales que logran motivar grandes masas populares, producto de la comunicación y de la información.

La articulación de una buena comunicación apoya la construcción positiva de una comunidad educativa, en tanto que lo contrario, la perjudica y aborta la posibilidad de crecimiento de cualquier organización. Por ende, una buena participación se caracteriza por el establecimiento de estructuras de comunicación que generan intervención responsable de los miembros de la comunidad (Servat, 2005). Por lo tanto, saber gestionar los mecanismos de comunicación es un factor clave para prevenir conflictos y solucionar grandes problemas que surgen en la interacción entre los integrantes de una escuela.

Es necesario aludir que la comunicación no debe quedarse en un principio abstracto, sino que debe traducirse en hechos concretos en el marco de una gestión escolar participativa. O sea, la comunicación requiere ponerse en práctica en el establecimiento de relaciones internas en que prime el diálogo, entendido como una relación horizontal de una persona a otra, que se nutre de buenas intenciones como humildad y confianza. De este modo, el

diálogo aspira a ser el nuevo desafío que guíe a las comunidades educativas del siglo XXI, ya que como sostiene Freire (1969), donde hay diálogo, hay comunicación y relación.

La palabra comunicación viene del latín “communis”, que significa común o compartido, lo que implica un mutuo entendimiento entre quienes se encuentran en el proceso de comunicación (Palacios, 1994).

Reforzando lo expresado, Servat (2005) define la comunicación como “el proceso social mediante el cual se traspa información desde sujeto – emisor – a otro – el receptor -, quien la recibe y realiza una acción correspondiente a lo deseado por el primero”.

Cabe precisar que en la presente investigación se adscribe a la aproximación teórica propuesta por Servat (2005), pues el autor releva los elementos claves del modelo básico de comunicación, los cuales se entran teóricamente con el enfoque de gestión escolar participativa. En el fondo la comunicación es el proceso que busca compartir y entender la información que en él fluye. Asimismo, a partir de la clasificación del concepto presente en la figura N°2, cabe mencionar que en este estudio de indagación, se considera el concepto de participación desde la perspectiva comunitaria.

3. METODOLOGÍA

Este estudio de indagación comienza con los antecedentes, seguidos por planteamiento del problema y su respectiva pregunta, justificación y los objetivos de dicha investigación, respaldados por la fundamentación teórica. En esta sección se presenta el análisis metodológico, en donde se determina el enfoque de la investigación, sujeto de estudio, trabajo de campo, determinación del muestreo, especificación de los instrumentos de recolección de datos, resultados y las técnicas de análisis de los datos cuantitativos y cualitativos.

La investigación se enmarca desde el enfoque mixto, dado que emplea los métodos cuantitativos y cualitativos. Según Hernández (2010), “los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainformación) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio”.

La fusión de los métodos cualitativo y cuantitativo, tienen alta conveniencia, considerando la profundidad que se aporta a la investigación, puesto que, en una primera instancia se busca explorar y describir objetivamente el fenómeno, perspectiva cuantitativa, y por otra, se procura identificar los significados que los diversos actores de la comunidad educativa tienen respecto a las fortalezas y debilidades en los componentes democracia y participación, perspectiva cualitativa.

Tomando en cuenta las palabras de Hernández (2010), esta investigación es de alcance exploratorio y descriptivo, ya que busca explorar y describir las fortalezas y debilidades del ejercicio de la democracia y participación en la comunidad educativa de la Escuela San Pedro de Nolasco de Kiculungo. “Los estudios exploratorios se realizan cuando el objeto es examinar un tema o problema poco estudiado, del cual se tiene muchas dudas o no se ha abordado antes” y la investigación descriptiva “busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población”.

En cuanto a la ejecución de esta investigación, se llevó a cabo a través de un estudio no experimental, ya que el grado de control es mínimo, se describe el fenómeno tal cual se manifiesta en su estado natural, no se manipulan variables, tampoco se controla con rigurosidad la validez de las fuentes internas. Se trata de “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en ambiente natural para después analizarlos” (Hernández, 2010).

Finalmente se efectuó la observación analítica de los datos cuantitativos, mediante un análisis descriptivo de frecuencia, considerando el porcentaje de cada una de las preguntas, el cual se representó por medio de gráficas de columnas para determinar la distribución de frecuencias.

Para los datos cualitativos, se hizo un análisis de contenido, a partir del establecimiento de categorías y su codificación, con el propósito de interpretar y construir argumentos teóricos sobre la base de la información obtenida con el focusgroups. Para esto, primero se hizo la

transcripción de las discusiones, luego se elaboró una tabla de categorías con su respectiva revisión y ajuste, las que se agruparon por ejes temáticos. Asimismo, las opiniones de los actores participantes, fueron clasificadas por temas relevantes de análisis.

3.1. Sitio de estudio

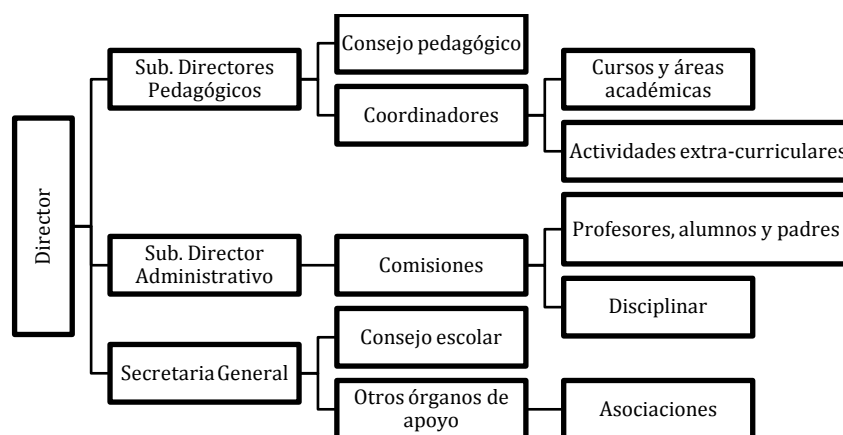
El presente estudio de investigación está centrado en la escuela S. Pedro Nolasco de Kiculungo, Angola, ubicado en un contexto rural, propiedad de la Iglesia Católica y fundada en 1973.

Kiculungo es un municipio (comuna en Chile) situada en el centro norte de Angola, región de Kuanza Norte, a 150 de la ciudad de Ndalatando, la capital regional y a 450 de Luanda, capital de Angola, con una extensión geográfica de 475 km² y una población estimada en 12.000 habitantes, originarios de cuatro etnias – *hungu, kimbundo, umbundu y kicongo*.

La escuela tiene una infraestructura antigua y desgastada. Posee 6 salas de clases, una área administrativa con sala de profesores, gabinete del director, del subdirector pedagógico, del subdirector administrativo, una secretaria, sala de computación con antena parabólica de internet, baños, todo lo cual mejorará a futuro, ya que está en marcha la construcción de 13 nuevas aulas y otras dependencias.

Respecto a su estructura administrativa, cabe destacar que se encuentra conformada por un director, tres subdirectores pedagógicos (enseñanza primaria, primer ciclo y enseñanza media), un subdirector administrativo, un secretario, varios coordinadores de cursos y de actividades extraescolares⁴ y comisiones de padres, alumnos y profesores, un consejo escolar, un consejo pedagógico y una comisión de disciplina, como se ilustra en la figura que sigue:

Figura N° 2: Estructura Administrativa de la Escuela



El mencionado centro de educación, proporciona una formación completa, que está conformada de la siguiente manera: NIVEL PREESCOLAR (pre-kínder y kínder), cuya

⁴Información obtenida en una conversación informal con el subdirector administrativo en la escuela, 24/09/2012.

jornada es de 08:00 a 10:30 horas; ENSEÑANZA BÁSICA (1er a 9no años) con una jornada de 08:00 a 13:00 horas; y ENSEÑANZA MEDIA (formación de profesores normalistas) que alcanza una jornada de 13:00 a 18:00 horas.

Otro punto importante de señalar, es que la escuela citada se concentra en el contexto católico, por ende orientada por principios, valores, normas, directrices y creencias propias del catolicismo, unido al programa de enseñanza moral y cívica, obligatoria en el sistema de enseñanza del país para los niveles de Básico y Medio.

Finalmente, es importante destacar que otra de las características de la escuela, es que posee un alto índice de ausentismo docente, lo cual ha generado muchas críticas por parte de estudiantes y apoderados; sin embargo, se destaca la motivación de los estudiantes por su deseo de formarse.

3.2. Técnicas de recolección de datos

Se utilizaron como herramientas la encuesta y el focusgroups, debido a la naturaleza mixta de la investigación.

3.2.1. Datos cuantitativos

Se empleó una encuesta que fue aplicada a alumnos, profesores y apoderados. Ésta estuvo constituida por algunas instrucciones para responderla, 24 preguntas, y un espacio para el aporte de sugerencias si es que el encuestado considerase pertinente.

La encuesta ocupada para este estudio fue una adaptación de una ya existente en Silva Escobar (2006) y que fue aprobada por un experto. Se configuró únicamente con respuestas cerradas de opción SI, NO yNR (No Responde), se entregó directamente a los participantes encuestados después de algunas instrucciones, contestando éstos en forma autónoma.

Se justifica la utilización de esta técnica, en primera instancia, debido a la necesidad de obtener un diagnóstico generalizado sobre las fortalezas y debilidades en el ejercicio de democracia y participación que se encuentran o no presentes en la escuela. Igualmente se justifica porque se adecua para obtener información diversa, de un conjunto amplio de personas. Adicionalmente, sirve para la comparación de datos en un futuro, porque utilizándose las mismas preguntas, se puede ver cómo ha progresado el diagnóstico en el tiempo.

3.2.2. Datos cualitativos

Para la recolección de datos cualitativos, se utilizó el focusgroups. Según Hernández (2010) es “como una especie de entrevistas grupales, las cuales consisten en reuniones de grupos pequeños o medianos (tres a 10 personas), en las cuales los participantes conversan en torno a uno o varios temas en un ambiente relajado e informal, bajo la conducción de un especialista en dinámica grupal”. El focusgroups enriquece el estudio ya que supone la búsqueda de los significados de los participantes a través de un diálogo abierto, intercambio y discusión de opiniones, sentidos y sentimientos diversos con lo que se espera compartir las distintas significancias que los miembros de la comunidad educativa tienen sobre las

fortalezas y debilidades en el ejercicio de la democracia y de la participación dentro de la escuela.

3.3. Trabajo de campo

La aplicación de los instrumentos envolvió trabajo de campo en la escuela de Kiculungo durante cinco días en el mes de Septiembre de 2012, tiempo que permitió tener contacto con los diferentes actores disponibles de la comunidad educativa, en los cuales se realizó la recolección de datos de ambos métodos.

En relación a los profesores, no obstante que se había planificado trabajar en la encuesta con la totalidad, solamente estuvieron disponible 24, en tanto que para concretar el focusgroups, sólo cinco estuvieron disponibles. Para el trabajo de investigación la poca participación de profesores y apoderados fue la mayor dificultad para el desarrollo del estudio respecto a la recolección de información, ya que de los 1203 apoderados (aproximadamente), solamente 22 estuvieron disponibles.

3.4. Población y muestra

La población de estudio comprende los actores de la comunidad educativa de la escuela San Pedro de Nolasco de Kiculungo, constituida por 607 alumnos, 1203 padres y apoderados, 43 profesores e integrantes del equipo directivo.

La muestra es de conveniencia (Hernández, 2010), ya que participaron simplemente los actores disponibles y a los cuales se tuvo acceso, lo cual se justifica por razones, básicamente ajenas a la investigación, tales como: las dificultades para acceder al contexto de la Escuela, la letargia de algunos participantes y así como el tiempo asignado por las autoridades de la escuela. Adicional a lo anterior, también se define la muestra como no probabilística o dirigida, pues la elección de los participantes no dependió de la probabilidad o de un criterio estadístico, sino que de las razones relacionadas con la naturaleza de la investigación (Hernández, 2010).

En relación a la encuesta, los participantes fueron en total 143 entre profesores, alumnos y apoderados, como se indica en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 2: Participantes encuestados

Participantes	Cantidad
Apoderados	22
Alumnos	97
Profesores	24
TOTAL	143

Es necesario aclarar, que la encuesta fue aplicada a alumnos, pertenecientes a los dos últimos cursos de segundo nivel (para Chile sería 3° y 4° medio). De los 607 alumnos que conforman el universo de estudiantes, en esta investigación colaboraron 97 de ellos (15.9%), quienes se mostraron muy interesados en participar en el proceso, aportando con ideas y cuestionamiento para el estudio.

En relación a los profesores, de un universo de 43 que componen el cuerpo docente de la escuela San Pedro de Nolasco de Kiculungo, participaron en este trabajo 24 en total (55%): 14 profesores normalistas, de formación técnica, graduados en la misma escuela y que imparten su enseñanza en Educación Básica; 4 con formación superior que laboran en Enseñanza Media y 6 docentes egresados de la escuela, que estudian en forma paralela en la Escuela Superior Pedagógica ubicada en ciudad de Ndalatando, aproximadamente a 150 Km, los que trabajan con Enseñanza Media y apoyan al cuerpo directivo de la escuela. Los participantes en las diferentes actividades realizadas mostraron un acentuado interés en la necesidad de introducir cambios que optimizaran el trabajo, no obstante lo cual las diferentes opiniones vertidas reflejan la disparidad de interpretaciones de conceptos como tolerancia, participación, solidaridad y democracia.

Los apoderados de un total de 1203 padres y apoderados (aproximadamente), 22 de los cuales participaron en esta investigación (0.018%), notándose, en general, apatía en participar en el trabajo, hecho que se refleja en el porcentaje de participación, lo cual limita la investigación. Todos ellos tienen hijos cursando la enseñanza media. En su mayoría son personas con conocimientos muy básicos de lectura y escritura, con bajos niveles de enseñanza formal. De los participantes, 11 de ellos, alfabetizados, tienen empleos permanentes en el sector público en el área administrativa y de salud; el resto de esta muestra está compuesto por personas cesantes o con trabajos esporádicos en ferias y ventas ambulantes.

En cuanto al FocusGroups en primera instancia se pretendía llevar a cabo 6 grupos donde participarían en total 36 personas, sin embargo por las mismas razones de falta de disponibilidad, solamente fue posible realizar 3, participando en total 18 personas, las cuales se segmentaron en: alumnos de la enseñanza media, profesores y apoderados. En la siguiente tabla se muestra a los participantes del focusgroups.

Cuadro N° 3: Participantes del FocusGroups:

Focusgroups	Participantes	Cantidad	Mujeres	Hombres
1	Apoderados	6	2	4
2	Alumnos	7	3	4
3	Profesores	5	0	5
	TOTAL	18	5	13

Como se ha señalado en acápite anteriores, se ha tratado de obtener una muestra representativa de la comunidad educativa de la escuela, siendo ésta condicionada por la poca disponibilidad de una parte importante de padres y apoderados, determinando finalmente su carácter no probabilístico y de conveniencia.

Con igual importancia se indica que aunque la selección de los participantes tanto para la encuesta como para el focusgroups se realizó parcialmente bajo criterios de la responsabilidad directiva de la escuela, la metodología de la investigación propuso para dicho criterios la prioridad de seleccionar alumnos del nivel medio.

4. RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados obtenidos a través de los instrumentos empleados en este estudio, comenzando con los resultados de la encuesta aplicados a alumnos, profesores y apoderados. Estos se muestran a través de gráficos de columnas, donde el color azul indica las respuestas SI, el rojo NO y el verde las NO RESPONDE. Después de cada gráfico, se hace una breve descripción sobre los porcentajes alcanzados por cada pregunta.

Después, se muestran los resultados cualitativos obtenidos a través del FocusGroup, precedidos por un cuadro donde se muestran las categorías y sus respectivos códigos.

4.1. Resultados cuantitativos

En primer lugar se hace un esclarecimiento respecto a las variables que se buscaron medir a través del método cuantitativo, las cuales son concretamente: la democracia con sus dimensiones de autonomía, tolerancia y transparencia; la participación con las dimensiones de comunicación, toma de decisiones y trabajo en equipo. La construcción de los elementos mencionados tuvo su inspiración en la revisión de la literatura de los distintos autores. En el pensamiento de autores como Rousseau (1762), Dewey (1957), Freire (1969), Bobbio (1986) y García Gómez (2011), está plasmada, directa e indirectamente, la idea sobre la importancia de la democracia, fundada en los valores de solidaridad, libertad, igualdad, respeto, cooperación. En relación al tema de participación, autores como Palacios (1994), Bris (1996) y Servat (2005) enfatizan la importancia que ésta tiene para la escuela, además de argumentar el valor que tiene la comunicación como categoría clave de la participación. Asimismo, Hoy (2008) subraya la importancia que tiene la comunicación en el ámbito de la organización escolar. En esta línea, se presenta la tabla de las variables y dimensiones que se buscaron medir y analizar.

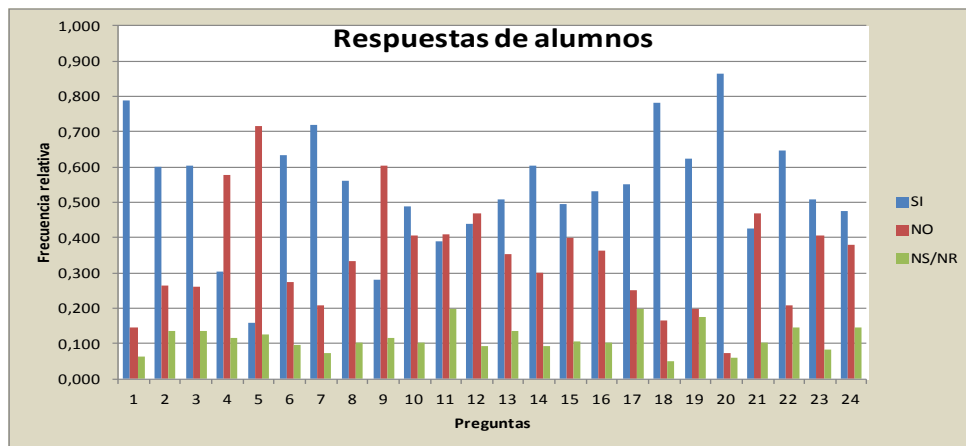
Cuadro N° 4: Variables y Dimensiones

Variables	Dimensiones	Indicadores
Democracia	Autonomía	<ul style="list-style-type: none"> - Existencia o no de consejo escolar. - Existencia o no de asociación de profesores, alumnos y apoderados. - Existencia o no de oportunidad para que los docentes realicen sugerencias sobre cuestiones financieras, materiales, didácticas, etc. -Existencia o no de respeto por la individualidad de cada docente.
	Tolerancia	<ul style="list-style-type: none"> -Existencia o no de respeto al origen étnico de cada persona. -Obligación o no de participar en actividades de orden religioso. -La escuela promueve acciones de ayuda y solidaridad. -Existe o no fomento del espíritu de tolerancia en todos los sentidos.
	Transparencia	<ul style="list-style-type: none"> -Existe o no conocimiento del reglamento interno de la escuela. -Los docentes, alumnos y padres poseen o no información sobre el fondo escolar. -Existencia o no de espacios donde se acogen críticas y reclamos de docentes. -Existen lugares adecuados para resolver los problemas. -Los docentes, poseen o no, información adecuada sobre la vida de la escuela.
Participación	Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> -Existencia o no de una asociación de profesores que promueve actividades extra escolares con los mismos. -Existen o no reuniones frecuentes entre padres, docentes y encargados de educación. -Existencia o no de una buena relación, comunicación y apoyo entre profesores y la dirección. -Existencia o no de una buena relación y comunicación entre la dirección, alumnos, profesores, padres y encargados.
	Toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> -La dirección realiza consultas a los docentes sobre decisiones importantes de la vida escolar. -Los docentes, participan o no, de las tomas de decisiones administrativas y pedagógicas. -La escuela posee preocupación por capacitar a los docentes. -Las responsabilidades y acciones de cada persona son atribuidas al consentimiento de la mayoría. -La escuela capacita a sus docentes.
	Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> -Los docentes, participan o no, en los proyectos de la escuela. -La escuela, crea o no, oportunidades frecuentes para el intercambio de ideas, innovaciones y trabajo en equipo. -Existencia o no, de trabajo colaborativo entre profesores, alumnos y familias. -Las responsabilidades y acciones de cada uno son atribuidas al consentimiento de la mayoría.

4.1.1. Encuesta a los alumnos

En el siguiente gráfico, se presentan los resultados de la encuesta a los alumnos.

Gráfico N° 1: Respuestas de Alumnos



1. Al ser consultados por el conocimiento del reglamento interno de la escuela, el 78,9% de los alumnos indica que lo conoce y el 14,7% señala que no lo conoce.
2. El 60% del alumnado manifiesta que sí existe un consejo escolar, el 26,3% señala que no existe y un 13,7% no sabe o no responde. Es decir, un 40% indica que este consejo no existe o bien no sabe que existe. Esto es interesante en cuanto significa una falta de información y comunicación dentro de la escuela.
3. Sobre la existencia de un consejo de alumnos también un 60,4% indica que sí existe, mientras que un aproximado 40% indica que no existe o no tiene conocimiento sobre ello. Nuevamente se observa falta de información.
4. Según la muestra un 57,9% responde que la escuela no posee una asociación de alumnos, tampoco promueve actividades extracurriculares. Sin embargo un 30% indica que esta sí existe, mientras que un 11,6% no sabe o no responde.
5. Sobre el fondo escolar, el 71,6% de la muestra indica que no lo conoce, mientras que 15,8% afirma conocerlo y el resto no responde.
6. El 63,2% indica que los alumnos sí participan en los proyectos de la escuela. Por otro lado, el 27,4% manifiesta que no es así.
7. El 72% aproximado está de acuerdo en que este establecimiento sí entrega formación de calidad. El 20% indica que no.
8. El 56,2% indica que los alumnos son consultados sobre asuntos importantes de la escuela, sin embargo un 33,3%, señala que estas consultas no se llevan a cabo.

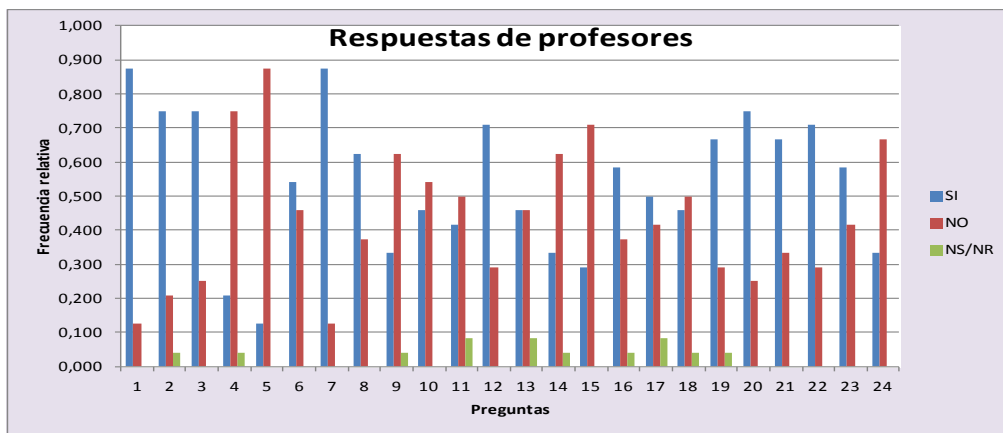
9. Un tema importante, son los medios que tienen los alumnos para manifestar sus opiniones, respecto a esto, el 60,4% de la muestra indicó que no existen oportunidades para realizar sugerencias de cualquier índole, el 28% dice que sí y el resto no opina.
10. Se podría decir que existen opiniones divididas respecto a si existen o no reuniones frecuentes con los alumnos, un 49% indica que sí, mientras un 40,6% señala lo contrario. Un 10,4% no sabe o no contesta.
11. Nuevamente hay opiniones divididas en cuanto a la participación del alumnado. El 41,1% de la muestra indica que los alumnos no participan en los órganos colegiales de la escuela, un 40% señala que sí participan. Un 20% no responde a la pregunta.
12. Cerca del 47% de los alumnos indican que en la escuela no se incentiva el uso de infraestructura y medios como computadores; el 43,8%, por su parte, opina que la escuela sí incentiva su uso. Se observan nuevamente opiniones divididas.
13. El 51% del alumnado opina que la escuela sí crea oportunidades para intercambio de ideas, innovación y trabajo colaborativo, sin embargo, un porcentaje no menor, 35,4%, opina que la escuela no genera estas oportunidades.
14. Sobre el trabajo colaborativo entre profesores, alumnos y familias, un 60% señala que éste sí existe, mientras que el 30% indica que no. También, casi el 10% no responde a la pregunta.
15. Sobre la existencia de espacios para críticas y reclamos, el 49% indica que sí existen medios y un 39% señala que no.
16. El 53% del alumnado indica que la escuela sí promueve acciones de solidaridad, sin embargo, un 36,5% considera que esta no es una práctica de la escuela.
17. Sobre la relación entre alumnos es importante destacar que cerca del 20% de ellos no respondió si ésta era buena y existía apoyo mutuo. Esto demuestra una inseguridad respecto a la comunicación y relación entre los propios compañeros. Junto a esto, un 25% indicó que la relación no era buena y no existía apoyo, mientras que un 55,2% indicó que sí.
18. Sobre el respeto y calidad de la comunicación entre los miembros de la escuela, el 78% opina que sí existe respeto y la comunicación es buena, sólo un 16% opina lo contrario.
19. El respeto de las individualidades es un tema importante dentro de una democracia, un 62% opina que sí hay respeto por la individualidad en la escuela, mientras que un 20% (aprox.) opina que este respeto no existe. También, un alto porcentaje no responde a esta pregunta (17,7%).

20. Con respecto al tema del respeto de los profesores frente a la opinión de los alumnos, la gran mayoría, 86,5% indicia que sí existe respeto. Mientras sólo un 7% señala que no.
21. Frente al problema de la tolerancia religiosa, se planteó la pregunta por la obligación religiosa que podría imponer la escuela. Las opiniones están significativamente divididas, ya que un 46,9% señala que no son obligados a participar de actividades religiosas, mientras un 42% opina que sí.
22. Se consultó además, si los alumnos consideraban que los problemas en la escuela se resolvían con justicia. El 64% señaló que sí, mientras un aproximado 21% indicó que no. El 14% no respondió a la pregunta.
23. Sobre la información, y si esta llega a los alumnos, existe una opinión dividida, lo que indica que la información y comunicación dentro de las escuela no es efectiva. Un 51% opina que los alumnos poseen información adecuada sobre la vida de la escuela, pero por otro lado, un 40,6% de estudiantes opinan lo contrario. Un bajo porcentaje no respondió la pregunta.
24. Por último, la muestra nuevamente se divide frente a la pregunta por el fomento de la tolerancia en la escuela. Un 47% indica que sí se fomenta el espíritu de tolerancia, mientras que un alto porcentaje (38%) señala lo contrario.

4.1.2. Encuesta a Profesores

El gráfico de las frecuencias relativas respecto a la encuesta de docentes es el siguiente:

Gráfico N° 2: Respuestas de Profesores



1. Se observa que la mayoría de los profesores (87,5%) afirma conocer el reglamento escolar y el 12,5% responden negativamente.
2. Sobre la existencia de un consejo escolar, el 75% manifiesta que éste sí existe y 21% indica que no existe. Mientras el 4% no opina.

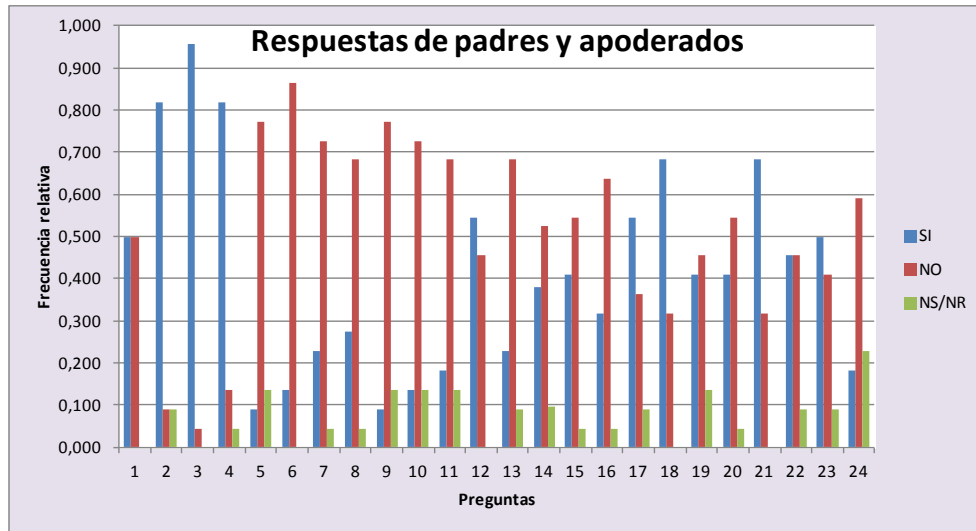
3. El nivel de conocimiento sobre si existe consejo de profesores es prácticamente el mismo. Un 75% indica que sí existe, mientras un 25% declara que no.
4. Por el contrario, cuando se habla de una asociación de profesores que realice actividades extra escolares, la gran mayoría(75%), indica que esto no sucede. Un 20,8% indica que sí.
5. Respecto al fondo escolar, la gran mayoría no posee conocimiento alguno (al igual que en el caso de los alumnos), el 87,5% responde no.
6. Hay opiniones divididas entre los profesores cuando se pregunta si acaso estos participan en proyectos en la escuela, un 54% indica que sí, mientras que un 45,8% señala que no.
7. Frente a la problemática de si la escuela capacita a los docentes la gran mayoría (87,5%) indica que sí es una preocupación de la escuela. Sólo 13% manifiesta lo contrario.
8. Con respecto a la participación de los docentes en las materias importantes de la escuela, el 62% indica que son consultados sobre estos asuntos, sin embargo, un equivalente al 37% señala que no.
9. Otra instancia de participación son las oportunidades para que los docentes realicen sugerencias en diversos ámbitos de la vida escolar, sin embargo, un 62% indica que no existen tales oportunidades, el 33% señala que sí.
10. Hay una clara división de opiniones respecto a si efectivamente los padres se reúnen con los profesores, 54% indica que no, mientras el 46% dice que sí se dan estas instancias.
11. También las opiniones son divididas cuando se consulta sobre la participación de los profesores en la toma de decisiones, pues un 50% indica que no participan, mientras el 41% señala que sí.
12. El 71% de los docentes encuestados consideran que sus opiniones sí son respetadas, 29% de la muestra, indicaron que no se respetan sus opiniones.
13. El tema de generar oportunidades para intercambiar ideas, crear innovación e incentivar el trabajo colaborativo demostró una división en la muestra, puesto que la mitad opinó que sí se generan tales oportunidades, mientras, la otra mitad, manifestó lo contrario.
14. La pregunta sobre si existen espacios para presentación de críticas y reclamos el 62,5% opina que no existen espacios para presentar críticas, el 33% manifestó que sí existen.

15. La mayoría de los profesores (71%) indica que no existe trabajo colaborativo entre los miembros de la escuela. El 29%, por su parte, señala que sí existe.
16. El 58,3% de los profesores indica que la escuela sí promueve acciones de ayuda y solidaridad. El 37,5%, por su parte, señala que no.
17. Sobre la relación entre el profesorado y la dirección, las opiniones están divididas, 50% de participantes opina que ésta es buena y hay apoyo entre profesores y dirección, pero 41% de esta muestra señala lo contrario.
18. Frente a la pregunta sobre la calidad de la comunicación entre todos los miembros de la comunidad educativa, también son opiniones divergentes dentro de la muestra, ya que el 45,8% opina que sí es buena esta comunicación, mientras el 50% opina que no.
19. Según el 66,7% de los docentes, sí existe respeto por la individualidad de cada profesor, el 29% indica que no.
20. También existe respeto por el origen étnico de cada persona, según considera el 75% de los profesores encuestados. El 25% restante dice que no.
21. La tolerancia y el libre pensamiento es un tema relevante en una democracia, respecto a eso el 66,7% de los profesores indicó que sí son obligados a participar de actividades religiosas. Mientras el 33%, indica lo contrario
22. Con respecto a la forma en que se resuelven los problemas en la escuela, la gran mayoría, 71%, señala que se resuelven con justicia. El restante 29% manifiesta que no se resuelven justamente.
23. Al consultarse sobre si los docentes cuentan con información pertinente sobre la vida escolar, un 58% indica que sí cuentan con esta información y un 42% opina que no cuentan con información adecuada.
24. Retomando el tema de la tolerancia, el 67% de la muestra señala que en la escuela no fomenta el espíritu de tolerancia. Un 33% indica que sí se fomenta.

4.1.3. Padres y apoderados

El gráfico a seguir muestra los resultados referentes a la encuesta aplicada a padres y apoderados.

Gráfico N° 3: Respuestas de Padres y Apoderados



1. Sobre el conocimiento del reglamento interno, el 50% de los padres señala que sí lo conoce, y el restante 50% indica que no.
2. Se preguntó además si existía un consejo escolar y la gran mayoría de padres y apoderados (82%) indicaron que sí, 9% respondieron que no y 9% no respondieron.
3. También, sobre la existencia de la comisión de padres y apoderados, el 96% indica que sí conoce su existencia y solo 4% dice desconocer.
4. La gran mayoría de los padres y apoderados consideran que son valorizados y respetos en la escuela (82%), 14% dice que no y 4% no responde.
5. Nuevamente se observa poca información sobre el fondo escolar un 77% no tiene conocimiento, 14% afirma tenerlo y un 9% no responde.
6. Es importante destacar que una amplia mayoría de padres señala que no participa en los proyectos de la escuela (86%) y un 14% responde positivamente.
7. La participación, en el caso de los padres y apoderados, es débil, y esto lo confirma el hecho de que un 73% de ellos, declaró que la escuela no promueve reuniones frecuentes con estos actores, 23% responde positivamente y 4% no responde.
8. Según indican los encuestados, tampoco son consultados sobre asuntos importantes de la escuela (68%), lo que nuevamente denota una baja participación en los asuntos escolares por parte de los padres y apoderados, mientras que 27% afirma ser consultado y 5% no responde.
9. Siguiendo con el tema de la participación, los padres y apoderados en su mayoría (77%), señalaron que no existen oportunidades para realizar sugerencias, 14% responde positivamente y 9% no responde.

10. Al problema de la participación, también se suma el de falta de información, ya que un 72% de los apoderados señala que no posee información sobre el funcionamiento de la escuela. Mientras sólo un 14% indica que sí y 14% no responde.
11. Si no poseen información, también es esperable que no participen de la toma de decisiones relativas a la escuela, así lo confirma el gráfico donde el 68% de los encuestados señala que los padres no participan en las tomas de decisiones. Un 18% indica que sí y 14% no responde.
12. Es importante destacar el gráfico referido a la participación de los padres cuando son convocados por la escuela 54% indica que sí asisten, mientras un 46% señala lo contrario. Existen opiniones divididas al respecto, lo que lleva a pensar en falta de motivación sobre todo en este aspecto.
13. Continuando con el tema de participación de padres y apoderados, se puede observar que el 69% de ellos indica que la dirección no crea oportunidades para el intercambio de ideas y trabajo conjunto. Un 22% considera que sí se dan estos espacios y 9% no responde.
14. Respecto a si la dirección acepta las opiniones de los padres, el 50% manifiesta que no son respetadas, mientras el 36% señala que sí, y el resto de la muestra no contestó.
15. Sobre el trabajo colaborativo, la mayoría de los padres y apoderados, unos 55% contesta que no hay colaboración. Mientras que 41% responde que si y 4% no responde.
16. Las opiniones de los padres frente al ambiente de solidaridad que se pudiera vivir en la escuela son: el 64% señala que no, el 32% indica que sí se realizan estas acciones. El resto no responde.
17. Sobre la relación de apoyo entre padres y escuela, el 54% indica que es una buena relación, mientras que 37%, señala que no existe buena relación ni apoyo entre estos actores y 9% no responde.
18. Pese a los temas de participación antes vistos, el 68% de padres y apoderados considera que existe buena comunicación entre todos los actores de la comunidad educativa. Un 32% piensa lo contrario.
19. Es importante destacar que hay opiniones divididas en cuanto a la existencia de respeto de la escuela hacia la condición de cada familia. El 46% opina que no hay respeto, mientras que un 41% considera que sí y un 13% no contesta.
20. Nuevamente sobre el tema del respeto, un importante 55% de los padres y apoderados considera que la escuela no respeta el origen étnico de cada familia. Mientras que un 41% indica que sí siente que este respeto exista de parte de la escuela y el resto no contesta.

21. Según los encuestados, el 68% indica que en la escuela sí se obliga a participar en actividades religiosas. Mientras que el 32% considera que no.
22. El tema de la igualdad y la justicia dentro de la escuela no es un tema resuelto, considerando que hay opiniones totalmente divididas respecto a si los problemas se resuelven justamente, el 45% opina que sí, versus, un 45% que no y el resto no contesta.
23. También hay opiniones divididas frente a la pregunta si la escuela fomenta la información. Un 50% opina que sí, pero al mismo tiempo el 41% señala que no existe este estímulo y 9% no contesta.
24. El 59% de la muestra señala que la escuela no fomentaría el espíritu de tolerancia en todos los sentidos. El 18% indica que sí se fomenta y 23% no contesta.

4.2. Resultados de Focusgroups

Los datos cualitativos fueron procesados a través del análisis de contenidos, a partir de establecimiento de códigos y la determinación de las respectivas categorías.

Para el análisis de los datos se siguieron los siguientes pasos: se hizo la transcripción de las discusiones después de su realización; se efectuó la elaboración de una tabla de categorías y respectivos códigos; y finalmente se elaboró la revisión y ajuste de la tabla de categorías, agrupando y examinándolas con el fin de identificar patrones por ejes temáticos y describirlos junto con las categorías.

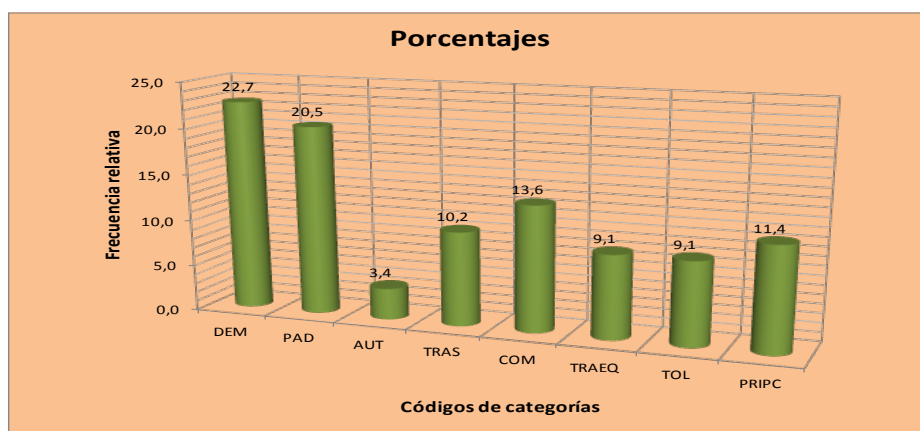
A continuación se presenta el cuadro de códigos, categorías y definiciones extraídos del FocusGroups aplicados a 3 grupos de actores de la comunidad educativa, profesores, alumnos y padres. Adicionalmente se expone el gráfico sobre la frecuencia de opiniones de las categorías.

Cuadro N° 5: Códigos y Categorías

Códigos	Categoría	Explicación
DEM	Democracia	Afirmaciones relacionadas con el tema de la democracia en el ambiente escolar
PAD	Participación	Opiniones respecto a la participación en la toma de decisiones, por parte de alumnos, profesores y apoderados
AUT	Autonomía	Narraciones que indican el nivel de libertad al que tienen los actores de la comunidad educativa
TRNS	Transparencia	Declaraciones que manifiestan la realidad que vive la escuela respecto a la transparencia en sus procesos
COM	Comunicación	Afirmaciones que denotan características sobre la comunicación entre los miembros de la comunidad escolar
TRAEQ	Trabajo en equipo	Expresiones que se refieren a la capacidad de trabajo entre los miembros de la comunidad escolar
TOL	Tolerancia	Enunciados que indican características del nivel de tolerancia, respeto de diferentes puntos de vista dentro de la comunidad escolar y no discriminación por etnias, religiones u otros
PRIPC	Principales problemas de la comunidad	Afirmaciones sobre los principales problemas de la comunidad educativa y cómo estiman, los participantes, que se puedan solucionar

Recabando opiniones de los actores en torno a las consultas hechas, se demuestran los diferentes niveles de conocimiento y comprensión del tema en estudio. De los gráficos que siguen: el primero muestra de forma general la presencia de las categorías según las diversas opiniones de los participantes en el FocusGroups; los gráficos siguientes visualizan de forma específica según las categorías, excluyendo los Principales problemas de la comunidad; y finalmente un gráfico de síntesis comparativo.

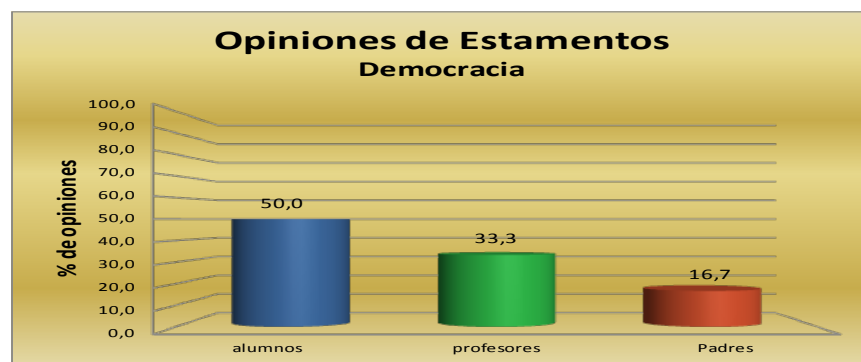
Gráfico N° 4: FocusGroups, Frecuencia de Categorías



El gráfico revela que hubo un mayor número de observaciones relacionadas con la democracia, seguidas por aquellas relacionadas a la participación, mientras que la menor cantidad de expectativas se aprecian en la categoría autonomía.

4.2.1. Democracia

Gráfico N° 5: Opiniones sobre la democracia



En los resultados del focusgroups, la democracia es la que ha tenido mayor presencia en las opiniones de alumnos (50%), profesores (33,3%) y padres (16,7%). Como puede verse, existe un discurso que apunta a la existencia de democracia dentro de la escuela, al mismo tiempo que los participantes admiten su debilidad en la práctica, como se percibe en las siguientes citas:

La escuela tiene una pequeña democracia, porque hay ciertos momentos en que los profesores y la dirección convocan algunos encuentros con los alumnos para tratar algunos temas relacionados con la escuela (Alumno).

La idea anterior es nítidamente reforzada por la opinión del profesor quien afirma que:

Es democrática porque existe la libertad de expresión tanto de forma individual como grupal (Profesor).

También encuentra su respaldo en esta afirmación:

La escuela es democrática, porque existe la libertad de expresión(Padre).

Sin embargo, surgen también opiniones paradójicas frente a las aseveraciones antepuestas:

Las opiniones de los colegas no son válidas, creo que es prematuro hablar de democracia en la escuela. Creo yo que la escuela está en una etapa de transición, porque no podemos hablar de democracia mientras tenemos personas que reclaman, que no se sienten libres(Profesor).

La democracia que se dice en la escuela es dicha así en la teoría, pero no puesto en práctica(Alumno).

Democracia hay en teoría pero no en la práctica(Alumno).

Como se puede apreciar, las opiniones mencionadas apuntan directamente al tema de la democracia y se verifican ciertas divergencias entre los juicios de los participantes. En este aspecto, cabe mencionar que existe diferencia en la interpretación del concepto de democracia entre los profesores, dado que quienes apoyan a la dirección en su mayoría señalan la libertad de opinión como muestra de democracia, sin considerar en este análisis las repercusiones que tiene esta libertad para los estudiantes que opinan o piensan diferente.

4.2.2. Participación

Gráfico N° 6: Opiniones sobre la participación



La participación es la segunda categoría con mayor frecuencia; alumnos (33,9%), profesores (27,8%) y padres (33,3%). Siendo la participación pilar fundamental dentro de un sistema democrático y que se configuraría como el alimento de una democracia sólida, es aquí las opiniones manifestadas. En primer lugar se nota un desencantamiento entre los miembros de la comunidad para participar en cualquier temática:

Tu sabes que hay estudiantes que no tienen voluntad de integrarse(Alumno).

Algunos actores consideran que la mayor participación es de parte del alumnado y de la dirección:

Los que más participan son los estudiantes y la dirección, los que menos, apoderados y profesores(Alumno).

Mientras que otro participante recalca que el alumnado tiene una nula participación en la comunidad educativa:

La participación del alumno consiste en la asistencia a clases(Alumno).

La falta de participación también se manifiesta por parte de los apoderados y tiene que ver con conflictos en la relación: alumnado-apoderados-profesores-dirección.

Es por la dirección, se nota falta de respeto hacia los estudiantes y cuando esto sucede los apoderados no aparecen porque la dirección no los llama(Alumno).

Se denota también una percepción del concepto de participación bastante limitado, pues los padres se interesan por las calificaciones de sus hijos en la escuela, y no demuestran un sentido de participación en relación a construir una comunidad escolar, es decir, participar en otros ámbitos, según afirma algún actor:

Los padres y apoderados cuando son convocados no se presentan. Solamente aparecen al finalizar el año académico, cuando su hijo reprueba quiere venir a reclamar(Profesor).

Según un participante, la falta de participación de los padres también tiene relación con el nivel cultural que tienen algunos de ellos:

Hay ciertos problemas que son complicados, hay padres que no saben leer y escribir ¿cómo saber si el hijo fue a la escuela?(Alumno).

Frente a la declaración anterior hubo reacciones contrarias en el grupo, señalándose que los padres con poca formación académica pueden participar mediante la comunicación oral con la escuela y con los compañeros de sus hijos:

El padre pregunta al hijo y se nota ciertas mentiras, debe ir consultar a la dirección de la escuela(...)consiste en consultar a los compañeros de su hijo(Alumno).

También los alumnos consideran débil su participación porque no son informados adecuadamente sobre ciertas actividades de la escuela:

Uno de los casos en que deberíamos ser consultados fue el intercambio de experiencias con la Escuela Santa María Goretti, en el cual hubo poca participación de los estudiantes de esta escuela(...)porque solamente les anunciaron una semana antes de la actividad(Alumno).

Retomando la participación de los padres y apoderados, nuevamente se presenta la realidad de que éstos poseen una asociación pero no funciona como tal:

Nosotros, los padres, fuimos convocados para una reunión y se creó la comisión de padres, sólo nos reunimos una vez(Apoderado).

Por una parte reconocen que existen asociaciones de padres y apoderados, alumnos y profesores, pero también aseveran que aún en estas instancias se produce una baja participación.

Fue creada la comisión de la escuela y sólo nos reunimos una vez con el director nunca más hubo nada hasta hoy (Apoderado).

Habíamos elaborado un programa de reuniones permanentes y no se hace cumplir. Nosotros no sabemos dónde presentar nuestras demandas (Apoderado).

Todavía sobre la participación de los padres en la escuela, los profesores persistieron con opiniones negativas:

La participación de los padres es flaca, muy flaca (Profesor).

Algunos padres son irresponsables, muchas veces la Dirección convoca a los padres y ellos no aparecen (Profesor).

Es preciso promover más encuentros con ellos a fin de motivarlos, porque dejan los hijos a su suerte. Prácticamente la comisión de padres está extinta (Profesor).

Sin embargo, los apoderados manifiestan su descontento al considerar que uno de los mayores problemas de la escuela es el ausentismo de los profesores, lo que afecta igualmente la participación:

Los profesores están muy ausentes pasan dos y tres días y no viene hacer clases, están en la ciudad de Ndalatando (Apoderado).

Los profesores pasan una semana sin hacer clases (Apoderado).

Hay profesores de esta escuela que pasan dos semanas sin hacer clases. Los que mantienen la escuela son los profesores de la enseñanza básica (Apoderado).

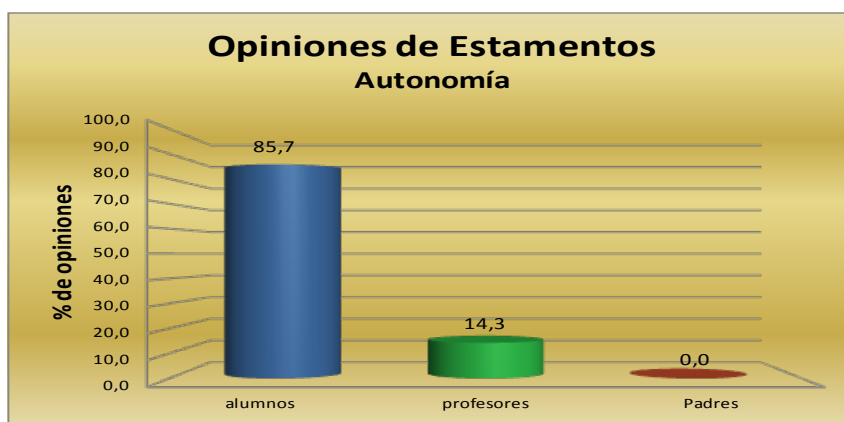
Se verifica también la existencia de una mirada positiva en relación a la participación en ciertas actividades de la escuela:

Hace poco tiempo los profesores participaron en la plantación de árboles a la vuelta de la escuela (Profesor).

Los comentarios recibidos sobre la categoría de participación revelan una diversidad de opiniones entre los autores que muchas veces se contraponen.

4.2.3. Autonomía

Gráfico N° 7: Opiniones sobre la autonomía



Esta categoría está manifiesta fuertemente en las declaraciones de los alumnos, lo que da a entender que son los más afectados por este tema; alumnos (85,7%), profesores (14,3%) y padres (0%).

Un participante expresa que dentro de la escuela los propios alumnos no pueden expresarse libremente, puesto que si lo hacen pondrían en riesgo su año escolar porque temen a ser reprobados académicamente.

La persona no es libre, porque no puede manifestar todo lo que piensa, hay el prejuicio de reprobación, va a ser amputado, por eso no tiene la libertad de decir lo que piensa (Alumno).

Asimismo, otro participante refuerza la opinión anterior indicando:

Los estudiantes tienen miedo de expresar lo que sienten y piensan por el hecho de no tener quien los defienda en la dirección de la escuela o en la institución en que se encuentran. Entonces se queda deprimido, no consigue expresarse (Alumno).

Lo anterior afecta también la libertad de opciones y es respaldado por las opiniones que siguen:

No hay libertad para elegir la especialidad que quieren seguir, los alumnos de enseñanza media, es impuesta por la dirección (Alumno).

Acá se matricularon y más tarde sus nombres fueron publicados con las especialidades sin su voluntad o consentimiento (Alumno).

En la escuela, según indican estas sentencias, existe una débil autonomía, lo cual afecta más a los alumnos, ya que carecen de espacio para expresar sus preferencias y demandas:

Reitero que aquí no hay libertad para elegir la especialidad... Esta cuestión también yo la viví cuando hice el segundo medio, mi nombre salió en el segundo (2°) medio B de historia, fui a reclamar a la dirección y ellos no aceptaron mi petición (Alumno).

Yo hice la reclamación pero no me fue aceptada (Alumno).

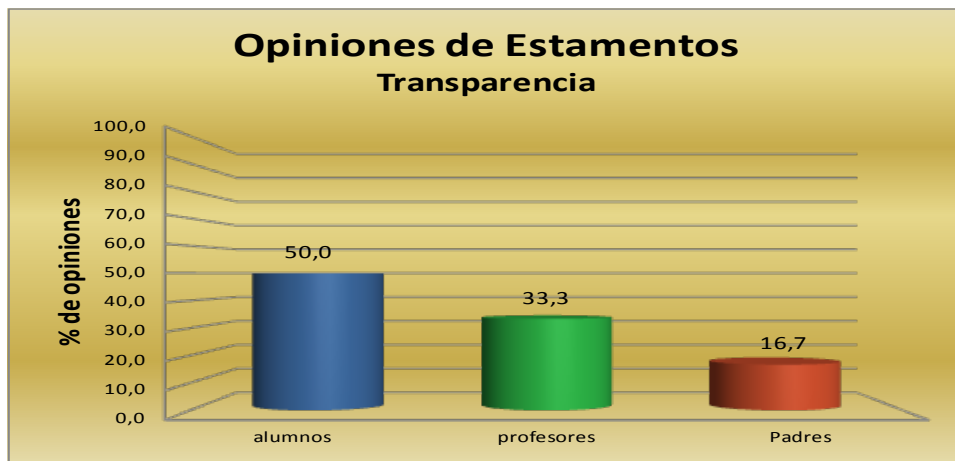
Finalmente una opinión de un profesor apoya las posiciones de los alumnos y dice:

Los estudiantes reclaman la cuestión de libertad de expresión, muchos cuando critican la dirección, dicen que son mal vistos en la escuela (Profesor).

Como se puede observar en las opiniones de los alumnos, hay una situación que afecta mucho la libertad de los alumnos dentro de la escuela. Se aprecia la falta de autonomía en diversas opiniones.

4.2.4. Transparencia

Gráfico N° 8: Opiniones sobre la transparencia



Con respecto a la transparencia, las opiniones son variadas entre los actores; alumnos (50%), profesores (33,3%) y padres (16,7%), sin embargo hay una visión clara de muchas fallas. Las declaraciones emitidas por alumnos y padres dan a conocer que en la escuela no existe la debida transparencia en los procesos internos, hay desigualdad de trato y baja oportunidad de expresarse libremente por parte de los alumnos.

Las normas no son iguales para todos, los que tienen conocidos no las cumplen, mientras que los que no conocen a nadie deben cumplirlas, sino son reprobados a fin de año (Alumno).

Para algunos autores, en la escuela hay falta de justicia e igualdad en el trato:

Respeto e igualdad, esto es lo que se necesita (Alumno).

La opinión anterior es confirmada por los profesores al asumir que falta una medida de justicia frente al tema:

Estamos afectados por este asunto. Se precisa una medida severa. Aquí solamente se lleva en consideración las ausencias del alumnado, olvidamos que cuando la escuela pasa tres semanas sin clases, los desmotiva (Profesor).

Asimismo, la transparencia es visible en los resultados académicos:

También hay alumnos que faltan mucho; los que vienen reprobaban y los que faltan aprueban (Alumno).

Sin embargo, un actor manifiesta su opinión a favor de la transparencia pero con una opinión sorprendente, ya que considera la transparencia solamente desde una perspectiva de la cuestión financiera.

Normalmente se habla durante la misa dominical de forma general, cómo se hace la gestión financiera (Profesor).

Lo anterior es contradicho por la opinión de un apoderado:

Aquí en la escuela hay un problema serio, es que un profesor si tiene problemas con los padres de un alumno quien paga es el alumno, porque o lo reprobaban o es castigado. Nosotros presentamos este caso a la Dirección de la escuela y hasta hoy no hay solución (Apoderado.)

De los supuestos mencionados, se puede notar que, padres y alumnos hacen referencia a una falta total de transparencia por parte de los profesores, primero en cuanto a que los alumnos no pueden expresarse con libertad por miedo a represalias, segundo, como manifiestan los padres, alumnos son perjudicados por profesores debido a problemas externos a la escuela.

4.2.5. Comunicación

Gráfico N° 9: Opiniones sobre la comunicación



En cuanto a las comunicación; alumnos (62,5%), profesores (12,5%) y padres (25,0%). La poca transparencia de los procesos de la escuela no permite una comunicación fluida entre los miembros de la misma.

Los estudiantes al inicio tienen miedo de expresar lo que sienten y piensan, por el hecho de no tener quien los defienda en la Dirección de la escuela (Alumno).

Por otro lado, también se observa que la comunicación es descendente y jerárquica:

Quien más comunica es la Dirección de la escuela hacia los alumnos, poco entre los alumnos(Alumno).

Hay poca relación entre profesores y la Dirección (Alumno).

La comunicación afecta también la relación entre profesor y dirección en la hora de articular los trabajos pedagógicos:

Había profesores que no daban pruebas y mandaban hacer trabajos sin coordinarse con la dirección de la escuela (Alumno).

Los padres, por su parte, también manifiestan la existencia de comunicación precaria en la escuela:

Existe un proyecto de ampliación y construcción de la escuela pero este ni siquiera es conocido por los apoderados (Apoderado).

Los padres nunca fueron informados por la dirección de la escuela. Nosotros vimos levantar paredes. Ningún padre sabe de dónde sacan la plata para pagar las obras y a os trabajadores, no sabemos (Apoderado).

Por otro lado, falta promover mayor información frente a los temas importantes que afectan la escuela. Ejemplo de ello es la expulsión de algunos alumnos y la falta de información al resto:

Yo creo que faltó información por parte de la escuela hacia los estudiantes. Ellos fueron expulsados, pero no todos los estudiantes fueron informados sobre lo sucedido (Alumno).

Los profesores realizan declaraciones diferentes a los apoderados y alumnos. Al preguntarse por la comunicación entre el profesorado y la Dirección indican que:

Es buena”(...) A pesar de las limitaciones estructurales, tenemos instancia para resolver los conflictos (Profesor).

Existe comunicación entre profesores, pero no es así en el caso de los alumnos y apoderados.

4.2.6. Trabajo en Equipo

Gráfico N° 10: Opiniones sobre trabajo en equipo



Las opiniones sobre esta categoría poseen un fuerte tendencia para con los alumnos (75%), profesores (25%) y padres (0%). Para los alumnos la falta de motivación es lo que mas afecta el trabajo en equipo:

No hay motivación adecuada por parte de la asociación de alumnos. No existe unión para realizar reuniones entre profesores y alumnos (Alumno).

Por otra parte, se hace alusión al intento de formar grupos de estudio dentro de la escuela, es aquí que un alumno manifiesta las dificultades que han tenido a la hora de formar estos grupos dado que hay alumnos que viven muy lejos de la escuela y también se hace mención a que otros, abiertamente, no están interesados en formar grupos prefiriendo estudiar solos.

Y lo que hace que no existan grupos de estudios es el hecho de que algunos alumnos viven lejos (Alumno).

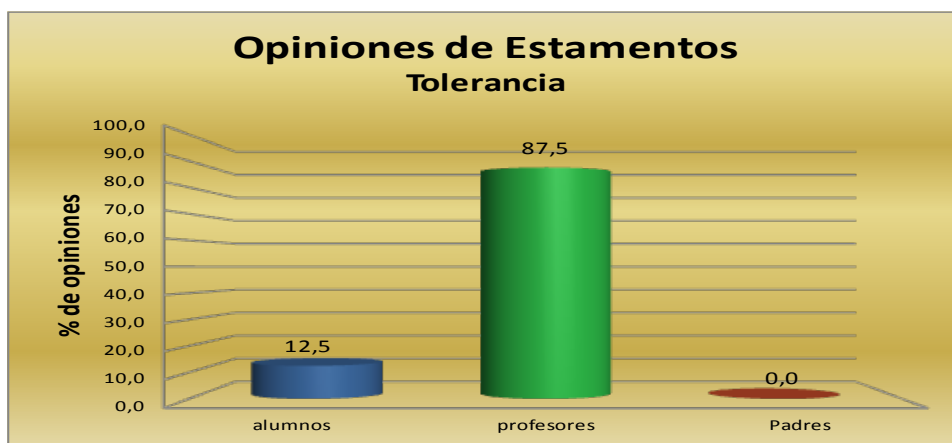
También hay alumnos que no tiene voluntad de querer estudiar con otros, personas acostumbrados a estudiar solos. Esta es la dificultad que existe (Alumno).

Los profesores reconocen esta categoría, pero con cierta precaución:

Lo ideal seria buscar apoyo de otros (Profesor).

4.2.7. Tolerancia

Gráfico N° 11: Opiniones sobre la tolerancia



En cuanto a la tolerancia; alumnos (12,5%), profesores (87,5%) y padres (0%), deduciendo que ésta no se respeta en su totalidad la condición religiosa diversa de los alumnos de la escuela de San Pedro De Nolasco, en tanto y como también mencionaban otros alumnos, hay ocasiones en las que los estudiantes con distintas costumbres religiosas tienen el deber de llevar a cabo ritos católicos de los que no siempre son partícipes.

En cierto punto los alumnos son obligados a orar antes de iniciar la clase, es una regla (Alumno).

También autores piensan que por ser una escuela católica la participación en las actividades religiosas debe ser una obligación y parte de las normas de la escuela:

Hay un problema con la tolerancia religiosa, para mí es una obligación, está reglamentado por la dirección, por ser escuela católica, pero esta escuela también alberga alumnos no católicos, los cuales son obligados a cumplir estas normas (Profesor).

Sobre la tolerancia, también se verifica la falta de flexibilidad frente a algunas situaciones:

Por ejemplo los adventistas, de repente la escuela pone actividades los sábados y ellos no pueden. Hay un joven adventista que reprobó por no venir a hacer la prueba el sábado, porque en su religión el sábado es día de rezar (Profesor).

La actitud de los profesores denota ignorar la intolerancia religiosa al no considerar grave el hecho de que un alumno haya reprobado debido a su religión:

Reprobó por causa de no venir a hacer la prueba el sábado y no por ser adventista (Profesor).

Lo mas extremo es la postura de querer adoctrinar a los alumnos:

Es importante aconsejar a los estudiantes de otras religiones a tener iniciativas, muchos de ellos ya participan en la misa (Profesor).

Sin embargo cuando se habla de iniciativa, la opinión del autor abre camino para la intolerancia religiosa:

La iniciativa es de participar en las actividades católicas” (Profesor).

Al parecer existe un gran problema de contradicciones entre padres, alumnos y profesores:

La escuela, por ser católica y pública, tiene la obligación de acoger a todos sin discriminación de cualquier tendencia (Profesor).

Sobre la tolerancia en el ámbito político, solamente un actor se refirió al tema, diciendo:

Yo vengo para trabajar como docente y no como político (Profesor).

La categoría tolerancia verifica mayor incidencia sobre la realidad religiosa lo que afecta más la situación de los alumnos.

4.2.8. Principales Problemas

Según los autores, el problema más grave de la escuela es el ausentismo docente, reconocido por los mismos profesores, fenómeno que afecta una parte vital de la escuela:

Los profesores están muy ausentes, pasan dos o tres días y no vienen a hacer clases, están en la ciudad (Alumno).

El problema de las ausencias de los profesores, es la mayor enfermedad que tenemos. Los estudiantes están perdiendo mucho (Apoderado).

El mayor problema es el ausentismo docente. Los estudiantes son las víctimas porque no pueden reclamar, no se sienten libres, tiene miedo de los profesores y se están perjudicando (Profesor).

Otro problema señalado dice relación con la calidad de la educación que imparte la escuela:

La calidad de la educación, especialmente en el aspecto de lectura, nosotros vemos que nuestros hijos están muy mal (Apoderado).

Por otro lado, está también presente la conciencia sobre los derechos de alumnos:

Los alumnos también tienen derechos. Creo que deberíamos velar por los derechos de los estudiantes. Deberíamos tener conciencia de esto y asumir nuestras responsabilidades (Profesor).

También se levantó la necesidad de buscar mecanismos para sancionar a los profesores faltosos:

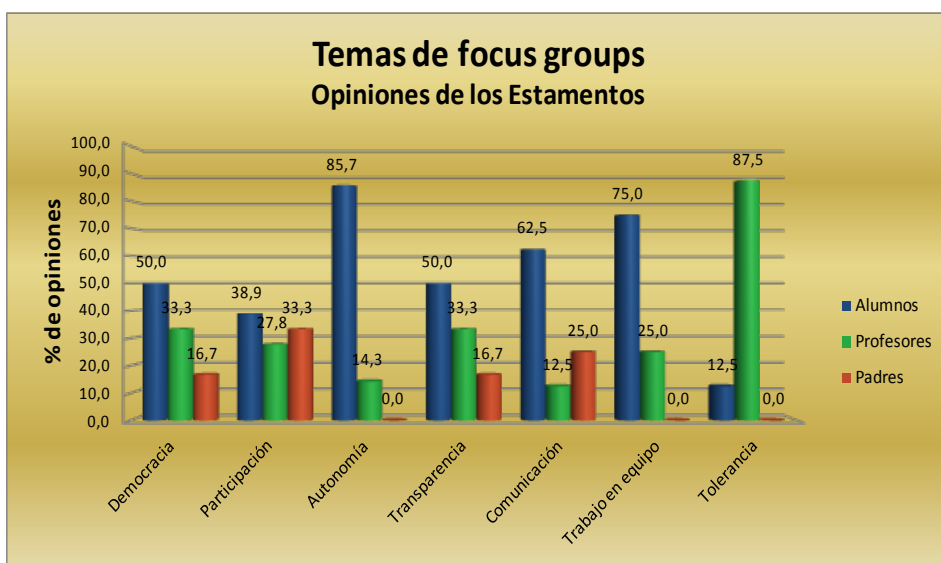
Es preciso responsabilizar a los profesores, son empleados, ganan, no pueden recibir plata de favor (Apoderado).

Finalmente, hay un problema gravísimo que merece una solución para el bien de la comunidad educativa que fue levantado por un participante:

Tenemos colegas que vienen borrachos, es un problema complejo (Profesor).

Con las opiniones de los participantes, se puede notar la existencia de algunos problemas que afectan directamente la vida interna de la comunidad educativa, los cuales necesitan de un rápido trabajo interno para que en el transcurso del tiempo la realidad pueda cambiar. Existe conciencia en parte de los participantes de la necesidad de cambio y fundamentalmente la falta de control necesario que resguarde el cumplimiento de metas y disciplina al interior de la escuela, a todo nivel, y esta perspectiva constituirá una fortaleza al momento de implementar acciones que posibiliten mejoras sustantivas en la gestión de la escuela. A continuación se presenta un gráfico que en síntesis compara las opiniones de los estamentos.

Gráfico N° 12: síntesis de opiniones de estamentos



Comparando los porcentajes de opiniones se puede visualizar notoriamente que en relación; a la **participación** existe un mayor equilibrio entre las opiniones de los estamentos; a la **autonomía, transparencia, comunicación y trabajo en equipo** existe una fuerte tendencia de los alumnos; mientras que en la **tolerancia** una fuerte tendencia de parte de los profesores; y llamando la atención la baja opinión de los padres.

5. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

A continuación se presenta el análisis y discusión de los resultados obtenidos a través de la encuesta y focusgroups, aplicados por los distintos autores de la comunidad educativa de la escuela S. Pedro Nolasco de Kiculungo. Considerando que el estudio emplea los métodos cuantitativo y cualitativo, la base del análisis son las dimensiones de las variables de la investigación (democracia y participación), y asimismo se hace comparación entre las opiniones de los estamentos.

5.1. Autonomía

Los resultados obtenidos demuestran la existencia de fortalezas y debilidades dentro de la comunidad educativa respecto a la autonomía, afectando fundamentalmente a los alumnos.

En la encuesta, se reconoce la existencia de organizaciones de alumnos, profesores, apoderados y otros actores de la comunidad educativa, lo cual es demostración de fortaleza, de democracia y de participación, verificándose a la vez, la carencia de actividades que tonifiquen estos conceptos. Asimismo, respecto a la existencia de espacios para presentar críticas, la mayoría de los alumnos dice que existen, pero un 40%, manifiesta lo contrario. Los profesores y apoderados, en su mayoría, responden negativamente.

Por medio del focusgroups, se verifica la inexistencia de espacios que permitan la crítica, reflexión, opinión y en definitiva la libre expresión de los participantes en la comunidad educativa, lo cual afecta directamente a los alumnos, inhibiendo su capacidad crítica y de autonomía en la toma de sus decisiones. Similar situación ocurre con los apoderados y padres que no son escuchados cuando reclaman por problemas que afectan a sus hijos.

La teoría indica que la democracia y participación se construyen a partir de la existencia de personas dotadas de libertad y voluntad. Rousseau (1762), vaticinó la necesidad de respetar los derechos fundamentales del hombre, entre ellos la libertad e igualdad, conceptos básicos para la vida en sociedad, especialmente para la educación. Ciertamente, en el contexto de las sociedades contemporáneas, la libertad de expresión es un componente básico de los derechos humanos, por lo que debe ser respetada en todos los escenarios.

Lo anterior se complementa con los nuevos enfoques educacionales defendidos por muchos autores como Hoy (2008), que considera que la escuela es un sistema de organización abierta y, por tanto, vinculada al contexto social en que se encuentra. En este sentido, es importante que la escuela, en su funcionamiento, se oriente hacia un tipo de vida escolar más democrática y participativa, que vaya en línea con las reformas educacionales que se implementan en el país y sobretodo por la perspectiva política que se está llevando a cabo.

Por otro lado, es apremiante contar con una mayor integración de la comunidad educativa, como se observó, la participación es muy baja en el establecimiento, incluso, por parte de los profesores, quienes solamente se limitan a hacer clases. En esta misma línea de planteamiento y entendiendo a la escuela como un sistema abierto, es preciso indicar que el profesor, no tan sólo enseña sino que también puede aprender de su entorno, conectándose con todos aquellos agentes que lo componen.

Como se indicó en el marco teórico, la democracia es la vivencia de valores como libertad individual y colectiva; es lo que se considera democracia en su perspectiva social, entendido como un estilo de vida que debe estar presente en todos los ámbitos de una sociedad (Dewey, 1957; Sartori, 1976). Por ello, es de suma importancia considerar que constituye una de las mayores debilidades de la escuela.

Por lo anterior, es apremiante considerar (por parte de la escuela) la posibilidad de acceder a asesorías para poder mejorar el clima educativo que se vive actualmente, fomentar la tolerancia, impartir capacitaciones, instruir en derechos y deberes, establecer objetivos comunes y mejorar canales de comunicación teniendo en cuenta que es de suma importancia dejar espacios para críticas o sugerencias.

Y en el ámbito pedagógico, la enseñanza y el aprendizaje, forman parte de un proceso participativo de interacción entre el que enseña y el que aprende, lo cual implica debates, diálogos y críticas entre profesor y alumnos, por lo que la libertad de las personas es imprescindible.

5.2. Tolerancia

Según los alumnos y profesores, la escuela promueve acciones de solidaridad y también se respeta el origen étnico de cada persona; sin embargo, la mayoría de los padres opinó lo contrario. En cuanto a la participación en las actividades religiosas planteadas por la escuela, todos los actores aseveran que son obligados a participar en ellas, mientras que inquiridos sobre el nivel de tolerancia existente, la mayoría de los profesores y apoderados consideran que es insuficiente, en tanto que parte de los alumnos tienen una visión positiva.

Por otra parte, el focusgroups, entrega antecedentes que hacen percibir que pese a la opinión de algunos actores respecto a la no discriminación en la escuela y la inexistencia de intolerancias políticas, los alumnos y profesores, reconocen la existencia de situaciones discriminatorias e intolerancias religiosas, ejemplo de lo cual, es la obligatoriedad que tiene para los alumnos la participación en rituales católicos, situación que se contrapone al convenio existente entre la Iglesia y el Estado, respecto a la tolerancia y no discriminación.

Asimismo, es importante aclarar que, independientemente de la naturaleza de la institución, la escuela tiene como su fin primordial la construcción de conocimientos y no un escenario de adoctrinamientos religiosos.

Por las proposiciones antepuestas, es dable afirmar que la tolerancia es un factor de importancia en la democracia, considerando que las sociedades modernas se caracterizan por la pluralidad de identidades individuales y colectivas en todos los ámbitos, lo cual requiere reconocer, aceptar y respetar las diferencias entre personas o grupos. Ya referenciado en la fundamentación teórica, es la capacidad de respeto y aceptación hacia a otras personas o grupos en relación con su forma de pensar, de opción, de sentir y también de saber discernir en forma racional frente a situaciones que uno no está de acuerdo. Freire (2003), asevera que *“la tolerancia es la virtud que nos enseña...aprender con el diferente”*. Según Sartori (2001), tolerar es la capacidad de respetar valores ajenos, partiendo del principio de que cada persona o grupo que tiene creencias y principios propios, los considera verdaderos, y, sin embargo, concede que los otros también tengan el

derecho de tener sus creencias. Para Fernández (2009), en la búsqueda de construir la democracia, amerita aceptarse mutuamente en la diversidad. Por eso, tolerar, significa solidarizarse y luchar por lo derechos y justicia social, luchar para que los otros tengan la libertad de expresarse, manifestarse, ejerciendo su humanidad sin coacción o discriminación.

5.3. Transparencia

Los antecedentes cuantitativos permiten establecer que en la escuela se conocen los reglamentos internos; sin embargo la comunidad educativa (por ejemplo) desconoce la existencia del fondo escolar o carece de espacios para acoger las quejas de profesores, apoderados y alumnos. Las situaciones señaladas, a las cuales se podrían agregar muchas otras, demuestran que el factor transparencia no está posicionado a cabalidad en el devenir de la escuela, lo que permite postular que en este campo existe mucho trabajo que aún no se desarrolla.

En sintonía con el párrafo anterior, cabe destacar que en el FocusGroup, se reveló un grave problema de transparencia en la labor educativa de los docentes, referido a que las normas no son iguales para todos, pues los alumnos denuncian la existencia de favoritismos para algunos y temen expresar sus inquietudes por el riesgo de ser reprobados.

Esta falta de transparencia afecta directamente a los estudiantes, ejemplo de lo anterior, es lo señalado por los padres, quienes indican que cuando un profesor tiene problemas de orden político o social con los padres de un niño, éste genera represalias académicas contra el alumno. Asimismo, los alumnos manifiestan la falta de ecuanimidad ya que existen tratos desiguales, entre los estudiantes que tienen mayor vinculación con la dirección de la escuela y aquellos que están más distantes, lo que conlleva a que los alumnos con pensamientos disidentes de la máxima jerarquía escolar, temen expresar ideas u opiniones.

Todos los supuestos mencionados anteriormente, son un indicio de debilidades sobre la democracia y participación. Según Bobbio (2002), la democracia es “*el gobierno de poder público en público*”, se trata de un gobierno visible, donde las normas y reglas son iguales para todos y donde nadie puede disfrutar de beneficios diferentes a los demás. Por lo tanto, en la lucha de transformar una escuela en espacio de democracia y participación, es importante fomentar la transparencia para que se visualice la coherencia entre lo que se dice y lo que se hace, a fin de cultivar y fomentar la confianza y el compromiso con la institución.

La transparencia también tiene que ver con la cantidad y calidad de información a la que acceden los integrantes de la comunidad educativa, situación que no se encuentra debidamente empoderada en la escuela materia del presente trabajo.

5.4. Comunicación

En relación a la comunicación, tanto alumnos como padres (en un gran porcentaje) indicaron que es buena, sin embargo alrededor del 50% de los docentes se postularon en forma contraria, no obstante que de acuerdo a los resultados cualitativos, los profesores consideran que pese algunas dificultades, la comunicación es positiva, en tanto que los

alumnos manifiestan que quien más les informa es la dirección, es decir, es una comunicación vertical, en un solo sentido.

Sobre este tema, no sólo se observa una falta de comunicación entre los miembros de la comunidad a nivel de pares, sino también intergrupales, todo lo que demuestra la fragilidad que tiene la comunicación en la escuela.

En cualquier organización, la comunicación es un factor estratégico, que puede generar vinculación cuando es adecuada y desvinculación entre los componentes de una comunidad cuando es ineficientemente gestionada. Por lo tanto, la comunicación amerita una gestión especial dentro de una organización, especialmente cuando se trata de una escuela. Servat (2005), alerta sobre la importancia de la comunicación para cualquier organización, principalmente, la escuela, puesto que los conflictos y problemas que se evidencian en ellas son causados directamente por las formas de cómo se comunican sus integrantes.

De acuerdo a los resultados, especialmente en la encuesta, se verifica muchas contradicciones entre los autores respecto de algunos temas básicos, por ejemplo sobre el tema del reglamento escolar, las opiniones de los padres se dividen en la mitad. Estos son elementos que revelan la frágil preocupación sobre la comunicación y la información en el interior de la escuela.

5.5. Toma de decisión

En relación a la toma de decisiones, la encuesta atestigua que profesores y alumnos, en su mayoría responden que son consultados sobre asuntos importantes de la escuela, mientras que los apoderados en gran número dicen que no. Sin embargo, en el focusgroups, los alumnos tienen una postura diferente en la manifestada en la encuesta, como por ejemplo se verifica en la siguiente cita:

Uno de los casos en que deberíamos ser consultados, fue el intercambio de experiencia con la escuela Santa María Goretti, en cual hubo poca participación de los estudiantes de esta escuela, porque no hubo toma de decisiones conjunta, ahí los estudiantes deberían ser consultados y tomar decisiones sobre el evento. Ahí solamente nos anunciaron, una semana antes sobre la actividad (Alumno).

Por otra parte, al consultárselos a los padres sobre la toma de decisiones, éstos aseveran que no son consultados:

Los padres nunca fueron informados por la dirección de la escuela. Nosotros vimos a levantar paredes. Ningún padre sabe de dónde sacan la plata para pagar las obras y a los trabajadores, no sabemos (Apoderado).

Como se puede verificar, según la literatura consultada, la participación no es solamente sinónimo de hacer actividades, sino también y sobre todo implica, participar en las instancias de toma de decisiones (Tenti, 2011). El marco de la complejidad de la escuela respecto a la diversidad de los miembros de la comunidad educativa, exige una participación específica y responsable según las competencias de cada individuo. Lo importante es tener en cuenta que existen situaciones, que dada su relevancia, afectan a toda la comunidad

educativa, por lo que la toma de decisiones implica consultar y escuchar las posiciones de otros autores.

5.6. Trabajo en Equipo

A partir de los datos cuantitativos fue posible observar que los alumnos, en su mayoría, aseveran estar involucrados en los proyectos de la escuela. Las opiniones de los docentes están divididas. Cuando los profesores son consultados acerca de la existencia de trabajo colaborativo entre alumnos, profesores, apoderados y dirección, responden tajantemente que no existe. Los apoderados, en su mayoría manifiestan no estar involucrados en los proyectos de la escuela.

Sin embargo, el instrumento cualitativo informó que la participación en eventos escolares es de carácter obligatorio para los alumnos. Por ejemplo, para el aniversario escolar, quienes no participaron fueron castigados con labores de aseo.

Asimismo, los alumnos en el focusgroups, revelaron que entre ellos existen dificultades para promover trabajo colaborativo, prueba del cual, es la débil adherencias a iniciativas que buscan desarrollar grupos de estudios, demostrando la existencia de poca motivación para que esto suceda.

Por otra parte los profesores indican que los padres tienen poca participación en las reuniones a las que son llamados para hablar los temas relacionados con sus hijos como se aprecia en el siguiente citado:

Los padres y apoderados cuando son convocados no se presentan. Solamente aparecen al finalizar el año académico, cuando su hijo reprobaba quiere venir a reclamar (Profesor).

En general se puede percibir que entre los autores de la comunidad educativa, existe dificultad para promover el trabajo de equipo, instancia adecuada para fomentar la participación y practicar la vivencia de los valores democráticos. Asimismo, el hecho de crear comisiones y asociaciones sin implementar su funcionamiento revela ausencia del trabajo en equipo, lo cual se puede confundir con lapseudoparticipación, que en opinión deBris (1996), es el cumplimiento de normas reglamentadas.La realidad de la escuela, a través de los resultados, revela que hay tendencia para esto, ya que se crearon las distintas asociaciones pero que en la práctica no funcionan.

CONCLUSIONES

El objetivo propuesto para la ejecución de esta investigación de naturaleza exploratoria y descriptiva, es analizar las fortalezas y debilidades del ejercicio de la democracia y de la participación en la comunidad educativa de la escuela S. Pedro Nolasco de Kiculungo. A partir de la información recopilada en el trabajo de campo, ha sido posible tener una percepción sobre la realidad de los integrantes de la comunidad educativa de la escuela.

Por lo anterior, y producto de los resultados obtenidos, se constataron las fortalezas y debilidades que enfrenta esta comunidad en el ejercicio de la democracia y participación, las cuales se presentan a continuación.

En primer lugar, los resultados muestran una cierta diversidad de opiniones entre los actores respecto al tema en estudio, lo cual verifica tanto que los actores poseen conciencia sobre la importancia de la democracia y la participación para la escuela, como la existencia de condiciones potenciales para la democracia y la participación plena. Considerando como relevante la mirada de los actores sobre la necesidad de proporcionar instancias que anticipen el mejoramiento de los dos factores (democracia y participación).

También, en la escuela se detectaron otros aspectos positivos sobre el ejercicio de la democracia y la participación, a raíz de la existencia de asociaciones formales, tales como consejo escolar; consejo de profesores, alumnos y apoderados; organismos que deberían identificarse como fortalezas potenciales pero que al no tener un adecuado y cabal funcionamiento, se transforman en factores de debilidad.

Según las opiniones de los participantes en los focusgroups (alumnos, profesoras y apoderados), el ausentismo de un número considerable de docentes es sin duda la mayor debilidad respecto a la participación, lo cual revela una falta de compromiso real de los docentes en el cumplimiento de sus obligaciones laborales, situación que amenaza la formación de los estudiantes que se ven afectados en la adquisición de conocimientos.

Siguiendo la misma línea de análisis, se ha verificado que la participación de la comunidad educativa es precaria, lo cual redundaría en la falta de instancias de participación real de los miembros de la comunidad educativa, como por ejemplo de los padres y apoderados, muchos de los cuales se encuentran alejados y poco comprometidos con la escuela.

Asimismo, se verificó la existencia de una comunicación débil al interior de la comunidad, realidad que afecta la transparencia y la transmisión de información sobre temas importantes, lo cual es una de las causas principales de los diversos problemas que afectan a la comunidad educativa, especialmente en lo concerniente a las relaciones humanas.

Además, se ha apreciado entre los actores de la comunidad educativa, la existencia de una conceptualización minimalista de la democracia y de la participación. Sin embargo, se considera positiva la visión crítica respecto a situaciones anómalas que se viven en el ejercicio cotidiano de la democracia y la participación y la necesidad de algunos integrantes de concretar claras acciones que se trasuntan en el ejercicio de una real democracia y participación.

Por otra parte, se ha identificado la inexistencia de autonomía entre algunos miembros de la comunidad educativa y la presencia de intolerancias y discriminaciones religiosas sufridas por algunos integrantes de la escuela, develando acciones que se contraponen a los derechos humanos. Por ejemplo, los resultados obtenidos permiten constatar que los alumnos son los más afectados por los problemas que se presentan en la comunidad educativa, de los cuales, su base es la verticalidad cultural con signos claros de autoritarismo.

Finalmente, frente a los distintos factores que manifiestan debilidades, se puede percibir la necesidad de desarrollar un liderazgo de alta influencia, visionario y efectivo por parte del equipo directivo, capaz de anticiparse y erradicar las situaciones que entorpecen el ejercicio de la democracia y la participación en la comunidad educativa, así como la necesidad de implementar proyectos que apunten a superar las situaciones anómalas.

Una vez analizados los antecedentes reunidos que reflejan las opiniones de docentes, alumnos y apoderados, se puede observar que existe una visión crítica de la escuela y el interés por remediarla, para lo cual se ha considerado proponer algunas alternativas que pueden contribuir a este tema, dado que los recursos principales existen, las políticas educacionales del Gobierno dan la opción de realizar actividades de mejora continua en la educación sobre la base del respeto, la tolerancia, la participación y una buena comunicación que fomente el diálogo y la iniciativa.

Por lo anterior, se puede enfatizar que para que se logre el ejercicio de la democracia y participación en la comunidad educativa, se requiere de una reforma al interior de la escuela, que se sustente en la formación valórica sobre los derechos humanos, a fin de influir fuertemente sobre el conocimiento de la democracia y la participación por parte de los integrantes de la comunidad, tarea difícil y que requiere tiempo, por lo que su construcción debe hacerse a partir del ejercicio cotidiano, dando posibilidades para que todos se comprometan con la escuela y que se priorice el trabajo colaborativo.

A partir de los resultados de la presente investigación, se puede inferir que la situación actual de la Escuela presenta aspectos que constituyen amenazas y debilidades para la democracia y participación: sin embargo, por otra parte, los cambios y transformaciones consignados en las propuestas, constituyen en definitiva un cambio cultural que como tal, conlleva elementos de fortalezas y oportunidades que devienen en un fortalecimiento de la democracia y participación.

RECOMENDACIONES

Considerando que la escuela es el lugar donde además de construir conocimientos, se forman los valores que impulsarán a los jóvenes y ciudadanos que en un futuro podrán transformar la sociedad, aspectos que se consideran relevantes a desarrollar en esta comunidad educativa, y partiendo de la premisa de que en una democracia es importante la existencia de espacios de participación, se identifican que los intereses y requerimientos por participar de todos los involucrados en el proceso escolar dentro de un marco regulado, son los siguientes:

- De acuerdo a las opiniones de algunos actores, es visible en la escuela personas que exhiben algunas conductas graves intolerables en una institución educativa, frente a las cuales, sería imperioso, que la escuela a través de su Dirección y de la comisión disciplinar, responsabilizase a los protagonistas que ostentan tales actuaciones indecorosas y que poco dignifican la imagen de una institución educativa, que por su naturaleza posee, entre varias, la misión de preservar y transmitir la formación valórica. Por lo que debería considerar severidades e incluso sanciones frente a estas personas.
- En la misma línea de lo anterior, el ausentismo docente se convierte en un problema serio que amerita una reflexión madura y profunda, que además, exige una respuesta inmediata ya que está afectando a una de las áreas trascendentales de la escuela. Por eso, urge la necesidad de imponer mecanismos de mayor control y acompañamiento de los docentes, a partir de instancias de planificación y control conjunto, que asegure que los procesos se desarrollen en debida forma, de acuerdo a principios democráticos, donde las instancias de participación y diálogo funcionen adecuadamente. Asimismo, la responsabilización de aquellos profesores que no cumplan con sus obligaciones es un criterio que debería ser evidenciado.
- Los diversos problemas verificados en la escuela, especialmente aquellos que afectan la autonomía, tolerancia y transparencia, requieren la elaboración y/o reelaboración del Reglamento Interno de la Escuela, con la participación de todos los actores de la comunidad, en donde se debe espejar los derechos, deberes, prohibiciones y respectivas obligaciones, a fin de responsabilizar a cada actor según los resultados de su conducta. Adicionalmente, es importante crear instancias apropiadas para la divulgación del Reglamento al interior del establecimiento.
- De lo anterior, se necesita mayor protagonismo del liderazgo del director, de su equipo y también de los docentes como un factor capital para proveer un buen clima de relaciones humanas, especialmente con una atención especial a las minorías. Para el efecto, se considera estratégico acceder a una formación y capacitación sobre el liderazgo con el propósito de adquirir herramientas necesarias para dirigir una organización educativa en los días de hoy.
- Respeto a la participación, es inevitable incentivar y fortalecer el Consejo Escolar como parte substancial en la toma de decisiones, a través de reuniones

ordinarias y extraordinarias con el propósito de intercambiar la información, diálogo, consulta, concertación, fiscalización, decisión y gestión respecto a temas relevantes que afectan a la escuela.

- En cuanto a la democracia y participación, considerando que el Currículo Nacional, exige la disciplina de Educación Moral y Cívica, de la enseñanza básica hastamedia, se debería aprovechar adecuadamente este sector de aprendizaje como vector estratégico y concreto para fomentar la formación en valores y principios democráticos, proceso en el cual el docente debe asumir un rol protagónico.
- Igualmente, sería apremiante organizar espacios reales y concretos de participación en que compartan y dialoguen dirección, docentes, alumnos y apoderados a través de encuentros formales e informales de convivencia, recreaciones y formación.
- Finalmente, frente al tema potenciar una cultura democrática y participativa, sería oportuno implementar a nivel de toda comunidad educativa un proyecto de Derechos Humanos y Formación Ciudadana en un período de tres años, que implicaría tres fases importantes: fase inicial (diagnóstico y programación); fase intermedia (procesos implementación); y fase final (evaluación sobre el alcance de las metas y objetivos).

BIBLIOGRAFÍA


- Alves, S. (2004). *Direito à educação e educação para todos numa sociedade em desenvolvimento: o caso de Angola*. Coimbra: CES.
- Angola, M. d. (Setembro de 2012). *Ministerio da Educação de Angola*. Recuperado el 24 de Abril de 2012. De <http://www.med.gov.ao>.
- Apple, M. y J. Beane (1999). *Escuelas democráticas* (2ª ed.). Madrid: Morata.
- Boaventura, J. (2010). *A escola Católica em Angola e o Desenvolvimento da Construção da Comunidade Educativa*. Roma: VIVEREIN.
- Bobbio, N. (2000). *O futuro da democracia*. S. Paulo: Paz y Terra.
- Blumberg, A. & Greenfield, W. (1980). *The effective principal*. Boston: Allyn and Bacon.
- Bris, M.M. (1996). *Planificación Integral de Centros*. Madrid: Escuela Española.
- Bustos, A. (14 de Febrero de 2011). *Escuelas Rurales y educación democrática. la oportunidad de la participación comunitaria*. (REIFOP). Recuperado el 03 de Agosto de 2012. De <http://www.aufop.com>.
- Caamaño, V. (2007). Educación y Democracia. La Piedra de Sísifo. In *La Democracia en la Escuela: un sueño posible* (pp. 169-180). Monterrey: Nueva León.
- CEAST. (2003). *Identidade e Missão da Escola Católica em Angola*. Luanda: E.A.L. - Edições de Angola.
- Charnwood, L. (1953). Abraham Lincoln. In *Grandes Biografías*. México DF: Ganesa.
- Chimanda, P. (2010). *Do monopartidarismo à transição democrática em Angola*. Lisboa: Universidade Nova de Lisboa.
- Constituição. (2010). *Constituição da Republica de Angola*. Luanda: Nzila.
- Cunill, N. (1991). *Participación ciudadana. Dilemas y perspectivas para la democratización de los Estados Latinoamericanos*. Caracas: CLAD.
- Dewey, J. (1957). *Democracia y Educación*. Buenos Aires: Losada.
- Domínguez, J. (2005). *Democracia y escuela. Aprender a vivir la democracia*. Madrid: IFEMA.
- Falcão, C. (19 de Junio de 2000). *Mwangolé Notícias*. Recuperado el 27 de Junio de 2012. De <http://www.mnoticias.com>.
- Fernandes, S. & Montrone, A. (2009). *From tolerance to solidarity: required overcoming to the exercise of citizenship in building a more democratic society*. In *Educação*. Marília: 10 (1), pp. 73-86. S. Paulo: Universidad Estadual Paulista.

- Freire, P. (2003). *Conscientização; teoria e prática da libertação: uma introdução ao pensamento de Paulo Freire*(3ª ed.). S. Paulo: Moraes.
- Freire, P. (1969). *La Educación como práctica de la libertad* (2ª ed.). Buenos Aires: Siglo XXI. (2010).
- Funes, S. (2011). Qués es y cómo llevar a cabo la gestión eficaz de la convivencia. In W. Kluwer, *Gestión eficaz de la convivencia en los centros educativos* (2ª ed., pp. 25-52). Madrid: Muriel, S.A.
- Gadotti, M. (1994). *Gestão democrática e qualidade de ensino*. Belo Horizonte: Cortez, Instituto Paulo Freire.
- García, F. (1997). *Organización Escolar y Gestión de Centros Educativos*. Málaga: ALJIBE.
- Guardieri, B & Vásquez, M.L. (2011). El diálogo de la interculturalidad: qué y cómo desde la práctica. En *Educación intercultural bilingüe en América Latina y Caribe: balances, desafíos y perspectivas*. Santiago: Fundación Equitas, pp 32-46.
- Guarro, A. (2005). *La Transformación democrática de la cultura escolar: una respuesta justa a las necesidades del alumnado de zonas desfavorecidas*. REDALYC, 9 (1), 1-40.
- Harber, C. (1996). *Educational violence and education for peace in Africa*. Peabody Journal of Education 71, 3. Recuperado el 10 de Agosto de 2012. De <http://www.unesco.org>.
- Hernández, R. C. *et al.* (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hoy, W. & Miskel, C. (2008). *Educational administration: theory, research, and practice*(8ª ed.). New York: McGraw-Hill.
- Jares, X. (2006). *Pedagogía de la convivencia*. Barcelona: GRAÓ.
- John, P. (1992). *The influence of school etohs on pupi's citizenship attitudes*. Educational Review, 44 (2), pp 153.165. Recuperado, 28 de Agosto de 2012.
- Jaun Pablo II. (1987). *Sollicitudo Rei Socialis*. Santiago: Ediciones Paulinas.
- Jurado, C. (2009). *La familia y su participación en la comunidad educativa*. Granada. Recuperado, 5 de Septiembre de 2012. De <http://www.csifrevistadmail.com>.
- Leithwood, K. H. (2008). Seven strong claims about successful school leadership. *School Leadership and Management*, 28 (1), 27-42.
- Liethwood, K. *et al.* (2009). Qué sabemos sobre liderazgo educativo? In K. Leithwood, *Cómo loderar nuestras escuelas. Apuntes desde la investigación*. Santiago: Fundación Chile.

- López, O. (2007). Democracias y Nuevas Ciudadanías desde las escuelas en tiempos de incertidumbres. In *La Democracia en la escuela: un sueño posible* (pp. 149-159). Monterrey: Nueva León.
- Luck, H. et al. (2007). *A Escola Participativa. O trabalho do gestor escolar*. (4ª ed.). Rio de Janeiro: VOZES.
- Luzuriaga, L. (2001). *Autonomía*. In Diccionario de Pedagogía. Buenos Aires: Losada.
- Majluf, N. (2011). *Los desafíos de la gestión: de lo formal a lo sutil*. Santiago: Aguilar.
- Martins, J. (2010). As Especialidades de uma Gestão Democrática e participativa nas Instituições de Ensino Básico. In *NOS BASTIDORES DA EDUCAÇÃO, A GESTÃO VISTA POR DENTRO*. S.Paulo: Artmed.
- McClosky, H.(1975). Participación en política. En *Enciclopedia Internacional de las Ciencias Sociales*. (Vol. VII). Madrid: Aguilar, pp. 625-635.
- MEC. (2001). *Estratégia Integrada para a Melhoria do Sistema de Educação*. Luanda: Nzila.
- Murillo, J. (2006). Una Dirección Escolar para el Cambio: del Liderazgo Transformacional al Liderazgo Distribuido. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, Vol. 4, N° (4e), pp. 11-24. Disponible en <http://www.rinace.net/arts/vol4num4e/art2.pdf>. Consultado el 20 de Febrero de 2013.
- Naval, C. (2003). *Democracia y participación en la escuela*. Pamplona: Universidad de Navarra, Anuario Filosófico, pp. 183-204.
- Neill, A. (1967). *Liberdade sem excesso*. São Paulo: IBRASA.
- Owens, R (1976). *La escuela como organización: tipos de conducta y práctica organizativa*. Madrid: Santillana.
- Palacios, S. (1994). *Participación en gestión educativa*. Madrid: Santillana, S.A.
- Putnam, R. (1993). *Making Democracy Work Civic Traditions in modern Italy*. Nueva Jersey: Universidad Princeton Press.
- República, (Diário da). (2001). *Lei de Base do Sistema de Educação*. Luanda: Assembleia Nacional.
- Ribas Coelho, S. et al. (2008). *Gestão Participativa no Ambiente Escolar*. Revista Electrónica Lato Sensu. Ano 3, N°1. Disponible en www.unicentro.com.br.
- Rousseau, J. (1762). *Contrato Social*. Buenos Aires: TOR. (1938).
- Santos Guerra, M. (1997). *La luz del prisma para comprender las organizaciones educativas*. Málaga: ALJIBE.

- Sartori, G. (1976). Democracia. In D. Sills, *Enciclopedia internacional de las Ciencias Sociales*. Bilbao: Aguilar.
- Sartori, G. (2001). *La Sociedad Multiétnica. Pluralismo, Multiculturalismo y Extranjeros*. Madrid: Taurus.
- Servat, B. (2005). *Gestión Participativa en la Escuela y Desarrollo de la Sociedad*. Santiago, Chile: JICA.
- Silva Escobar, R. (26 de Mayo de 2006). *Liceo Camilo Ortuzar Montt: Diagnóstico de la Gestión Escolar*. (Disertación de Maestría no publicada). Santiago: Facultad de Educación, Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Souza, M. & Alameda, N. *et al.* (2009). *Gestão Democrática Escolar*. Jandira, Brasil: Faculdade Eça de Queirós.
- Tenti, E. (4 de Mayo de 2011). *Dimensiones y condiciones de participación*. Madrid: Observatorio Social de la Educación , pp. 4-18.
- Todd Pérez, L. (2007). La Democracia en la Escuela. El Sueño de John Dewey. En *La Democracia en la Escuela: un sueño posible* (págs. 121-128). Monterrey: Nueva León.
- Undurraga, G. *et al.* (1998). Desafíos de la gestión del centro escolar: hacia una organización autorrenovante. In *Gestión Escolar. Variable estratégica para una educación de calidad* (pp. 57-88). Santiago: Facultad de Educación, Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Undurraga, G., Astudillo, E. *et al.* (2002). Desde la cultura individualista hacia la cultura colaborativa del centro educativo: una mirada desde la formación docente y la gestión. *Pensamiento Educativo*, 31, 94-117.
- Woods, P. (2004). Democratic leadership: drawing distinctions with distributive leadership. (D. Waite, Ed.) *International Journal of Leadership in Education: Theory & Practice*, 7 (1), 3-26.

ANEXO 1: ENCUESTAS

	PONTIFICIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE CHILE FACULDADE DE EDUCAÇÃO MESTRADO EM DIRECÇÃO E LIDERANÇA EDUCACIONAL
---	--

QUESTIONÁRIO – PROFESSORES

Prezado (a) Professor (a),

Gostaria de contar com a sua valiosa colaboração respondendo a este questionário, como parte de uma pesquisa sobre sua escola, cujo objectivo, entre outros, é analisar a gestão nos componentes democracia e participação da comunidade educativa (equipe diretiva, professores, alunos, pais e encarregados) da escola Missionaria S. Pedro Nolasco do Kiculungo. Por favor, responda com sinceridade, marcando com um (X), pois o que importa é conhecer as respostas que estão mais de acordo com a sua realidade. A sua identidade será preservada porquanto o questionário é anónimo.

Desde já, os meus lhanos agradecimentos,

Armando Mazoa Cuhelamina

Nº	Perguntas	SIM	NÃO	N/Responde
1	Conheço o regulamento interno da escola			
2	Na escola existe um conselho escolar			
3	Existe um conselho de professores			
4	A escola possui uma associação de professores e promove com eles actividades extraescolares			
5	Tenho informações sobre o fundo escolar			
6	Os docentes participam nos projetos que visam melhorar a escola			
7	A escola preocupa-se por capacitar os seus docentes			
8	A direcção consulta aos docentes sobre assuntos importantes da vida escola			
9	Existe oportunidades para os docentes sugerir em questões de finanças, materiais didáticos, etc.			
10	Os docentes reúnem-se têm tido reuniões com os pais e encarregados de educação			
11	Os docentes participam nas tomadas de decisões administrativas e pedagógicas da escola			
12	Se respeita as opiniões dos docentes			
13	A escola cria oportunidades para troca de ideias, inovações e trabalho colaborativo			
14	Na escola existe espaços que acolhe as críticas e reclamações dos docentes			
15	Existe trabalho colaborativo entre professores, com os alunos e com as famílias			
16	A escola promove acções de ajuda e solidariedade			
17	Existe boa relação y apoio entre professores e a direcção da escola			
18	Existe boa comunicação entre direcção, alunos, professores , pais e encarregados			
19	Existe respeito pela individualidade de cada docente			
20	Escola respeita a origem étnica de cada pessoa			
21	Na escola, é obrigatório participar em actividades religiosas			
22	Os problemas do dia a dia resolve-se com justiça			
23	Os docentes tem informações adequadas sobre a vida da escola			
24	Se fomenta o espírito de tolerância em todos os sentidos			

Comentários: (se necessário para completar alguma resposta)



QUESTIONÁRIO – ALUNOS

Prezado (a) aluno (a),

Gostaria de contar com a sua valiosa colaboração respondendo a este questionário, como parte de uma pesquisa sobre sua escola, cujo objectivo, entre outros, é analisar a gestão nos componentes democracia e participação da comunidade educativa (equipa diretiva, professores, alunos, pais e encarregados) da escola Missionaria S. Pedro Nolasco do Kiculungo. Por favor, responda com sinceridade, marcando com um (X), pois o que importa é conhecer as respostas que estão mais de acordo com a sua realidade. A sua identidade será preservada porquanto o questionário é anónimo.

Desde já, os meus lhanos agradecimentos,

Armando Mazoa Cuhelamina

Nº	Perguntas	SIM	NÃO	N/Responde
1	Conheço o regulamento interno da escola			
2	A escola possui um conselho escolar			
3	Existe um conselho de alunos			
4	A escola possui uma associação de alunos e, com eles, promove actividades extraescolares			
5	Tenho informações sobre o fundo escolar			
6	Os alunos participam nos projetos da escola			
7	A escola oferece formação de qualidade			
8	Os alunos são consultados sobre os assuntos importantes da escola			
9	Existe oportunidade para os alunos sugerir em questões de finanças, materiais didáticos, etc.			
10	Existe reuniões frequentes com os alunos			
11	Os alunos participam nos órgãos colegiais da escola			
12	A escola incentiva os alunos a usar os meios da escola: computadores, etc...			
13	A escola cria oportunidades para troca de ideias, inovações e trabalho colaborativo			
14	Na escola existe espaços para apresentação das críticas e reclamações. Ex: casos de notas			
15	Existe trabalho colaborativo entre professores, com os alunos e com as famílias			
16	A escola promove acções de ajuda e solidariedade			
17	Existe boa relação y apoio entre alunos			
18	Existe respeito, boa comunicação entre direcção, alunos, professores, pais e encarregados			
19	Se promove o respeito pela individualidade de cada aluno			
20	Os professores respeitam as opiniões dos alunos			
21	Na escola, é obrigatório participar em actividades religiosas			
22	Os problemas resolve-se com justiça			
23	Os alunos tem informações adequadas sobre a vida da escola			
24	Se fomenta o espírito de tolerância em todos os sentidos			

Comentários: (se necessário para completar alguma resposta)



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE CHILE
FACULDADE DE EDUCAÇÃO
MESTRADO EM DIRECÇÃO Y LIDERANÇA EDUCACIONAL

QUESTIONÁRIO – PAIS E ENCARREGADOS

Prezado (a) Pai/Mãe Encarregado (a),

Gostaria de contar com a sua valiosa colaboração respondendo a este questionário, como parte de uma pesquisa sobre sua escola, cujo objectivo, entre outros, é analisar a gestão nos componentes democracia e participação da comunidade educativa (equipe diretiva, professores, alunos, pais e encarregados) da escola Missionaria S. Pedro Nolasco do Kiculungo. Por favor, responda com sinceridade, marcando com um (X), pois o que importa é conhecer as respostas que estão mais de acordo com a sua realidade. A sua identidade será preservada porquanto o questionário é anónimo.

Desde já, os meus lhanos agradecimentos,

Armando Mazoa Cuhelamina

Nº	Perguntas	SIM	NÃO	N/Responde
1	Conheço o regulamento da escola			
2	A escola possui um conselho escolar			
3	Existe uma comissão de pais e encarregados			
4	Na escola os pais são valorizados e respeitados			
5	Tenho informações sobre o fundo escolar			
6	Os pais e encarregados participam nos projetos da escola			
7	A escola promove reuniões frequentes com os pais			
8	Os pais são consultados sobre assuntos importantes da escola			
9	Existe oportunidade para os pais sugerir em questões de finanças, materiais didáticos, etc.			
10	Os pais têm informações sobre o funcionamento da escola			
11	Os pais participam nas tomadas de decisões relativas a melhora da escola			
12	Os pais participam nas reuniões quando são convocados			
13	A direcção cria oportunidades frequentes para troca de ideias, inovações e trabalho conjunto			
14	A direcção da escola aceita as opiniões dos pais			
15	Existe trabalho colaborativo entre escola e famílias			
16	A escola promove acções de ajuda e solidariedade			
17	Existe boa relação y apoio entre pais e escola			
18	Existe boa comunicação entre direcção, alunos, professores, pais e encarregados			
19	Se respeita a condição de cada família			
20	Escola respeita a origem étnica de cada família			
21	Na escola, é obrigatório participar em actividades religiosas			
22	Os problemas resolvem-se com justiça			
23	A escola estimula a participação dos pais nas actividades da escola			
24	Se fomenta o espírito de tolerância em todos os sentidos			

Comentários: (se necessário para completar alguma resposta)

Anexo 2: ORIENTACIONES DE FOCUS GROUPS

Para este estudio se aplicará un focusgroups, dado que éste se configura desde una lógica dialógica, es decir, para la realización de este estudio un focusgroupssupone la búsqueda de los significados de los participantes a través de un dialogo abierto e intercambio y discusión de opiniones, sentidos y sentimientos diversos con lo que se espera compartir las distintos significancias, que los miembros de la comunidad educacional de la Escuela San Pedro de Nolasco, les proporcionan a nuestras variables ejes de estudio que son las fortalezas y debilidades en el ejercicio de la democracia y de la participación dentro de la Comunidad Escolar.

Se llevarán a cabo 6 grupos de discusión, en los cuales en total participarán 36 personas: 2 grupos de discusión por participantes de la comunidad, es decir, 2 grupos de discusión a apoderados, 2 grupos de discusión a alumnos y 2 grupos de discusión a profesores, como se muestra en la siguiente tabla.

Participantes	Número	Mujeres	Hombres	Grupos de discusión
Apoderados	12	6	6	2
Profesores	12	6	6	2
Alumnos	12	6	6	2
Total	36	12	12	6

Pauta de focusgroups

Nos reunimos aquí para compartir nuestras diversas opiniones y sentimientos hacía dos temas importantes de tratar para esta escuela, que son la democracia y la participación y de cómo estos dos principios se viven dentro de la comunidad de la que ustedes forman parte.

- Desde esa mirada, ¿qué es para ustedes una escuela democrática?
- ¿Qué es para ustedes una escuela con énfasis en la participación?
- ¿Cómo creen ustedes que se vivencia la democracia y la participación en esta escuela?
- A partir de esto (lo anteriormente dicho) Dentro de la comunidad educativa, esto es, Padres, estudiantes y Profesores, ¿Cuál de estos agentes creen ustedes que deberían obtener un mayor grado de participación en la escuela?
- ¿Qué elementos creen ustedes que necesita esta escuela para lograr una mejor y mayor democracia?

- ¿Qué elementos creen ustedes que necesita esta escuela para lograr una mejor y mayor participación? (Con ejemplos concretos)
- ¿Cómo piensan que deberían participar ustedes?
- ¿Cómo piensan ustedes que pueden contribuir para que esta escuela sea más democrática?

ANEXO 3: MATRIZ DE CÓDIGOS Y CATEGORÍAS

Categorías

1. Democracia
2. Participación
3. Autonomía
4. Transparencia
5. Comunicación
6. Trabajo en Equipo
7. Tolerancia
8. Principales Problemas

TABLA MATRIZ CODIFICACIÓN DE SEGMENTOS

ID	SEGMENTO	Democracia DEM	Participación PAD	Autonomía AUT	Transparencia TRNS	Comunicación COM	Trabajo en equipo TRAEQ	Tolerancia TOL	Principales Problemas PRIPC
1	“ <i>es democrática porque existe la libertad de expresión tanto de forma individual como grupal</i> ” (Profesor).	X		X	X			X	
2	“En el próximo año se espera implementar una regla según la cual, un estudiante si reprueba en un ramo debe repetir todos los demás ramos en el año siguiente” (Alumno)	X							
3	“Acá se matricularon y más tarde sus nombres fueron publicados con las especialidades sin su voluntad o consentimiento” (Alumno).	X	X	X					
4	“Sobre la asociación de alumnos, existe pero no funciona. Casualmente se reúnen con la dirección”	X	X				X		

	(Alumno)								
5	Tu sabes que hay estudiantes que no tienen voluntad de integrarse”(Alumno)	X					X		
5	“Los que más participan son los estudiantes y la dirección, los que menos, apoderados y profesores”(Alumno)	X	X						
7	“La participación del alumno consiste en la asistencia a clases”(Alumno)	X	X						
8	“Es por la dirección, se nota falta de respeto hacia los estudiantes y cuando esto sucede los apoderados no aparecen porque la dirección no los llama”(Alumno)	X				X		X	
9	“hay ciertos problemas que son complicados hay padres que no saben leer y escribir ¿cómo ver si el hijo fue a la escuela?”(Alumno)	X	X						X
10	“No somos consultados”(alumno) “Hay situaciones en que consultan y otras que no”(alumno) “Yo nunca fui consultado en la toma de una decisión”(alumno)	X	X						
11	“Uno de los casos en que deberíamos ser consultados fue el intercambio de experiencias con la Escuela Santa María Goretti en el cual hubo poca participación de	X	X			X	X		

	los estudiantes de esta escuela, hubo toma de decisiones conjunta, ahí los estudiantes deberían ser consultados, pero solamente les anunciaron una semana antes de la actividad” (alumno)								
12	“Hubo poca participación en este evento porque los propios estudiantes no tienen gusto de colaborar con otros” (alumno)	X	X				X		
13	“Aquí mismo tuvimos el día de la fiesta de la escuela, hubo poca participación porque avisaron tarde y vimos que no era necesario tomar decisiones”		X			X	X		
14	“Nosotros los padres fuimos convocados para una reunión y se creó la comisión de padres, sólo nos reunimos una vez” (Apoderado) “Fue creada la comisión de la escuela y sólo nos reunimos una vez con el director nunca más hubo nada hasta hoy” (Apoderado)		X						
15	“Habíamos elaborado un programa de reuniones permanentes y no se hace cumplir. Nosotros no sabemos dónde presentar nuestras demandas” (Apoderado)	X	X		X	X			
16	“La participación de los padres es	X	X						X

	<p>débil, muy débil” (Profesor) “Algunos padres son irresponsables, muchas veces la Dirección convoca a los padres y ellos no aparecen” (Profesor) “Es preciso promover más encuentros con ellos a fin de motivarlos, porque dejan los hijos a su suerte. Prácticamente la comisión de padres está extinta” (Profesor)</p>								
17	<p>“No hay libertad para elegir la especialidad que quieren seguir los alumnos de enseñanza media, es impuesta por la dirección” (Alumno) “Reitero que aquí no hay libertad para elegir la especialidad” (Alumno) “Acá se matricularon y más tarde sus nombres fueron publicados con las especialidades sin su voluntad o consentimiento” (Alumno)</p>	X	X	X					
18	<p>“Esta cuestión también yo la viví cuando hice el segundo año medio, mi nombre salió en el curso 2° medio B de historia, fui a reclamar a la dirección y ellos aceptaron mi petición”(Alumno) “Yo hice la reclamación</p>	X	X	X	X			X	

	pero no me fue aceptada” (Alumno)								
19	“Las opiniones de los colegas no son válidas, creo que es prematuro hablar de democracia en la escuela. La escuela está en etapa de transición porque no podemos hablar de democracia mientras tenemos personas que reclaman que no se sienten libres” (Profesor)	X	X					X	
20	“Democracia hay en teoría pero no en la práctica. Las normas no son iguales para todos, los que tienen conocidos no las cumplen, mientras que los que no conocen a nadie deben cumplirlas, sino son reprobados a fin de año” (Alumno) “No hay libertad de expresión, siempre está el riesgo de que te repueben” (Alumno) “Respeto e igualdad, esto es lo que se necesita” (Alumno)				X	X		X	
21	“Aquí en la escuela hay un problema serio, es que un profesor si tiene problemas con los padres de un alumno quien paga es el alumno, porque o lo reprueban o es castigado. Nosotros presentamos este caso a la	X			X	X		X	

	Dirección de la escuela y hasta hoy no hay solución” (Apoderado)								
22	“Normalmente se habla durante la misa dominical de forma general, cómo se hace la gestión financiera” (Profesor)				X				
23	“Los estudiantes al inicio tienen miedo de expresar lo que sienten y piensan, por el hecho de no tener quien los defienda en la Dirección de la escuela” (Alumno)	X			X	X			
24	“Quien más comunica es la Dirección de la escuela hacia los alumnos, poco entre los alumnos” (Alumno)					X			
25	“Hay poca relación entre profesores y la Dirección” (Alumno) “No hay trabajo en equipo ni comunicación con los profesores” (Alumno)	X				X			
26	“Muchas veces los alumnos vienen con mucha voluntad casi siempre nos encontramos con los profesores y quedamos desanimados” (Alumno)					X	X		
27	Existe un proyecto de ampliación y construcción de la escuela pero este ni siquiera es conocido por los apoderados” (Apoderado) “No poseemos información, mucho menos somos	X	X		X	X			

	consultados para tomar decisiones” (Apoderado)								
28	“No hay motivación adecuada por parte de la asociación de alumnos. No existe unión para realizar reuniones entre profesores y alumnos” (Alumno)		X			X	X		
29	“Es así, por lo menos en la enseñanza media, en ningún curso existen grupos de estudio, para tenerlos eso no depende de la asociación”(Alumno) “Sobre el tema de los grupos de estudio, normalmente los alumnos de mi curso realizamos debates en los tiempos libres y lo que hace que no existan grupos de estudio es el hecho de que los alumnos viven lejos. También hay alumnos que no tienen voluntad de querer estudiar con otros, personas acostumbradas a estudiar solas” (Alumno)						X		
30	“En cierto punto los alumnos son obligados a orar antes de iniciar la clase, es una regla” (Alumno)							X	
31	“Hay un problema con la tolerancia religiosa, para mí es una obligación está reglamentado por la dirección, por ser escuela católica, pero	X						X	

	esta escuela también alberga alumnos no católicos, los cuales son obligados a cumplir estas normas. Por ejemplo los adventistas, de repente la escuela pone actividades los sábados y ellos no pueden. Hay un joven adventista que reprobó por no venir a hacer la prueba el sábado, porque en su religión el sábado es día de rezar” (Profesor)								
32	“Los estudiantes reclaman la cuestión de la libertad de expresión, muchos cuando critican la dirección dicen que son mal vistos en la escuela. Los estudiantes reclaman que la comisión de los estudiantes y los coordinadores de curso sólo están a favor de la escuela y no defienden a los estudiantes” (Profesor)				X			X	
33	32. “Los profesores están muy ausentes, pasan dos o tres días y no vienen a hacer clases, están en la ciudad”.								X
34	“el ausentismo docente, los profesores pasan semanas sin hacer clases. Los que sostuvieron las escuela son los profesores de enseñanza básica”								X
35	“el problema es la ausencia de profesores, es la mayor								X

	enfermedad que tenemos”								
36	“estamos afectados por este asunto, se necesita una medida severa. Aquí sólo se consideran las ausencias del alumno olvidamos que cuando la escuela pasa tres semanas sin clases desmotiva a los alumnos”								X
37	“Los alumnos también tienen derechos. Creo que deberíamos velar por los derechos de los estudiantes. Deberíamos tener conciencia de esto y asumir nuestras responsabilidades”	X							X
38	“Los más perjudicados son los estudiantes, los profesores deberían asumir este problema y resolverlo por una cuestión de justicia”								X
39	“Para mí (el principal problema) es el ausentismo, sería bueno que los profesores que estudian lo hicieran a distancia”								X
40	“El mayor problema es el ausentismo docente, los estudiantes son las víctimas porque no pueden reclamar, no se sienten libres, tienen miedo de los profesores y están siendo perjudicados”	X							X

