

## **CRECIENDO UNIDOS PRÓLOGO**

### **LOS ENFOQUES DEL DESARROLLO Y EL CAMBIO EN EL PAPEL DEL EDUCADOR**

**Esta publicación se realiza gracias a la colaboración de la Fundación Bernard van Leer, de Holanda.**

**Algunos de los dibujos fueron tomados del libro "Aprendiendo a Promover la Salud", de David Werner y Bill Bower. Hesperian Foundation, 1982.**

## PRESENTACIÓN

**CRECIENDO UNIDOS** forma parte de los esfuerzos que el Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano (CINDE) está realizando para el logro de su objetivo básico que gira en torno al desarrollo educativo y social de quienes de una u otra forma están marginados tanto en Colombia como en América Latina. Pero más que una institución de desarrollo, CINDE es un Centro de Investigación dirigido a desarrollar y probar modelos educativos que puedan ser adaptados en diferentes regiones.

**El CINDE** fue creado en 1977 por sus actuales directores Marta Arango M. y Glen Nimnicht, quienes habían tenido experiencia previa en educación de la niñez para comunidades marginadas en Estados Unidos, Venezuela, Puerto Rico y varios países de América Latina. Algunos de los programas son:

- **PROGRAMA PROMESA.** El Programa para el Mejoramiento de la Educación, la Salud y el Ambiente, desarrollado en 13 comunidades de la Costa Pacífica del Chocó, Colombia, tiene como su objetivo principal trabajar con familias y comunidades en un esfuerzo por lograr un nivel de autosugestión en la creación de un ambiente más adecuado para el sano desarrollo de los niños.
- **PROGRAMA INTEGRADO ESCUELA-HOGAR.** Propicia la participación de la familia en el desarrollo integral de los niños de 3 a 6 años, ayudándoles a utilizar de manera más productiva el tiempo, las facilidades físicas, los agentes educativos y los recursos para el aprendizaje.
- **PROGRAMA NIÑO a NIÑO.** Desarrolla habilidades en los niños mayores de 9 a 12 años como agentes de estimulación del sano desarrollo físico, intelectual y social de sus hermanos menores entre los 3 y 6 años, utilizando el juego como medio de aprendizaje.
- **PROGRAMA JUEGA Y APRENDE A PENSAR.** Busca desarrollar en el niño escolar, a través del juego, su habilidad para resolver problemas y desarrollar su pensamiento lógico.
- **PROGRAMA DE POSTGRADO.** Se plantea como una alternativa semiescolarizada para profesionales que están trabajando en las áreas de Educación, Ciencias Sociales y Salud.
- **CENTRO DE RECURSOS Y DISEMINACIÓN.** Espera dinamizar el intercambio de innovaciones en las áreas de educación y atención a la niñez.

## **LAS ESTRATEGIAS DE DESARROLLO Y SU INFLUENCIA SOBRE LA EDUCACIÓN**

La mayoría de educadores o personas que trabajan en el desarrollo social estarían de acuerdo en que el desarrollo involucra un **PROCESO EDUCATIVO**. Pero su opinión sobre lo que este proceso educativo involucra, cambia según su interpretación del desarrollo y sub-desarrollo.

### **DOS EXPLICACIONES DE LA EDUCACIÓN Y SUS OBJETIVOS**

- El **SUB - DESARROLLO** es el resultado de actitudes, creencias y prácticas tradicionales.
- Por consecuencia, el **DESARROLLO** involucra la provisión de escuelas y servicios de salud y bienestar social en un esfuerzo de "Modernizar" estas sociedades y así, mejorar su nivel de vida.
- El papel de la **EDUCACIÓN** en este proceso es el de transferir conocimientos y nuevas ideas del educador a los educandos, en un esfuerzo por cambiar sus actitudes y prácticas tradicionales.
- El **SUB - DESARROLLO** ocurre cuando las personas son dependientes, marginadas y oprimidas, con un poco o ningún control sobre sus vidas.
- El **DESARROLLO** entonces es el proceso por el cual las personas se vuelven más autodirigidas y asumen una mayor responsabilidad con respecto a lo que pasa en sus vidas, organizándose y actuando para resolver algunas de sus necesidades más urgentes.
- El papel de la **EDUCACIÓN** en este proceso es el de ayudar a las personas para que desarrollen un conjunto mental que las habilita para razonar por sí mismas, pensar lógicamente y deducir las causas y soluciones a sus problemas.

Es claro entonces, que la educación no se ocurre en un vacío, sino que cumple la función política de lograr una forma deseada del desarrollo. El papel del educador en este proceso y la manera como él interactúa con los educandos depende de la teoría del desarrollo que se aplica en el momento.

## EL ENFOQUE DE ARRIBA HACIA ABAJO

La teoría que ha dominado y aún mantiene su poder en muchos sistemas formales, es la que interpreta el desarrollo como la introducción de ideas y tecnologías nuevas, como un esfuerzo por aumentar los ingresos y el nivel de vida de la población. La suposición fundamental de este enfoque es que se puede lograr el desarrollo mediante la provisión de conocimientos, una "mercancía" que es producida por un grupo pequeño de personas y después transferida al resto de la población.

Más recientemente se ha referido a este enfoque como **DE ARRIBA HACIA ABAJO** porque involucra el "paracaidismo" de ideas y recursos de arriba por profesionales dentro de una institución -tal como un Ministerio de Gobierno, una Organización no Gubernamental, o una Institución Educativa, hacia las masas, abajo.

El papel del educador en este proceso se describe como **DIRECTIVO**, puesto que su tarea es "meter ideas" en las cabezas de las personas; suponen que los individuos empiezan sin ningún conocimiento y que su nivel de inteligencia depende de la cantidad de información que absorben. El sistema de enseñanza fomenta un proceso de pensamiento **DEDUCTIVO**, en que el educador da a los estudiantes una regla que deben aplicar sin preguntas porque existe la regla. Así se enseña a los estudiantes a seguir, no a explorar; a memorizar, no a pensar.

Entre educadores y trabajadores del área de desarrollo social, este enfoque de educación directiva o de arriba hacia abajo, ha provocado fuertes críticas por un sinnúmero de razones:

- Se discute que sirve como una forma de control social para mantener la estructura social en que una minoría poderosa controla al país. A través del énfasis en seguir reglas y obedecer la autoridad, el enfoque directivo previene el desarrollo de mentes analíticas o de habilidades de expresión y comunicación, y la organización en nuevas formas con impacto sobre poblaciones y distancias cada vez más grandes, porque eso involucra el riesgo de que la gente pobre se dé cuenta que efectivamente pueden hacer algo para cambiar su situación. Por eso, la educación directiva está diseñada para mantener las cosas como están -es **EDUCACIÓN QUE SE RESISTE AL CAMBIO SOCIAL Y POR LO TANTO AL DESARROLLO**.
- Aun cuando esta educación pretende ayudar a la gente pobre, sin falta, invariablemente las ideas que se "enseñan" son confeccionadas en otra parte, a menudo en las ciudades por administradores con poco o ningún

conocimiento de las necesidades de la gente pobre. Esto resulta en la enseñanza de ideas que pueden aparecer racionales para el educador, pero son **INAPROPIADAS A LAS NECESIDADES DE LA GENTE**. Una mujer comentó: "Es fácil decir a la gente que deben hervir el agua. ¿Pero qué pasa si la mamá de un niño hambriento gasta su plata de la comida en comprar leña?".

- Diciéndole a la gente lo que deben hacer, en vez de ayudarles a solucionar las cosas por sí mismos, el enfoque directivo de la educación produce una **DEPENDENCIA SOBRE EL EDUCADOR**, sobre una "persona capacitada" para que les resuelva sus problemas.
- El enfoque de arriba hacia abajo está basado en un **SERVICIO PROFESIONAL** en el cual todos los educadores tienen cualificaciones y por eso requieren un sueldo aceptable. Sin embargo, este sistema sub - utiliza a la gente local y así crea un sistema costoso que pocos países pueden sostener financieramente para la población entera, resultando como consecuencia un sistema de educación sólo para una minoría.

La desilusión hacia el enfoque del desarrollo desde arriba hacia abajo y la creencia que la educación directiva no llega a las necesidades de la mayoría de la población, sino que les mantiene en una posición pobre y subordinada, ha generado una visión alternativa del desarrollo y de la educación.

## **EL ENFOQUE DE ABAJO HACIA ARRIBA**

En este enfoque se ve el desarrollo no como un problema "tecnológico" que involucra la simple difusión de conocimientos, sino como el desarrollo del **potencial** humano, un proceso en el cual las personas, con la ayuda de un catalizador, se organizan y actúan para resolver sus problemas. Luego, el desarrollo debe partir necesariamente de abajo, siendo basado en las necesidades de las personas locales y asegurando que las comunidades participen en la identificación y solución de sus problemas.

Dada esta interpretación del desarrollo, la función de la educación es la de desarrollar una habilidad mental entre las personas para que ellas puedan razonar por sí mismas, pensar lógicamente y deducir las causas y soluciones a sus problemas. Y esto requiere un proceso educativo diferente al modelo de arriba hacia abajo: En lugar de "contar" a las personas lo que deben hacer y pensar, la educación debe ayudar a las personas a observar, criticar y analizar el mundo a su alrededor, para que ellas puedan empezar a identificar y resolver algunos de los problemas que afectan sus vidas. Por eso, el enfoque de abajo hacia arriba

acentúa la importancia de "explorar", "descubrir" y "resolver problemas", con énfasis en **APRENDER** en vez de **ENSEÑAR**. La educación puede señalarle a las personas en una cierta dirección para que ellas puedan ir descubriendo más rápidamente, pero al final son las personas quienes deben descubrir por sí mismas.

El papel del educador en este enfoque se describe como **NO DIRECTIVO**, o interactivo, porque trabaja al lado de las personas, estimulando pero no dictando su desarrollo. Puede proveer información y presentar alternativas pero su tarea fundamental es "sacar" ideas, "ayudando" a las personas a expresar sus pensamientos y necesidades y "construyendo su confianza" para que ellos intenten resolver esta necesidad. El sistema de enseñanza que el enfoque enfatiza, fomenta un proceso de pensamiento **INDUCTIVO** en el que el educando razona por sí mismo y busca las reglas y la lógica de las cosas, en lugar de sólo aplicar la regla que se le dio inicialmente. Únicamente mediante este método, se discute y es posible iniciar un proceso de desarrollo verdaderamente autogestionario.

El trabajo en "grupo" se convierte en un aspecto fundamental en este proceso de educación. Pero a diferencia del enfoque de arriba hacia abajo, no se ve el grupo únicamente como un medio de bajo costo para transferir las ideas a un grupo grande de personas; sino que es importante porque sirve como un foro efectivo en que los individuos, a través de la **DISCUSIÓN**, pueden **REFLEXIONAR, DECIDIR Y REFORZAR IDEAS**. Se involucra un proceso de comunicación de dos vías, o un **DIÁLOGO**, en el cual el educador y los educandos trabajan juntos para resolver sus problemas. Ese diálogo es el que asegura que la educación llegue a las necesidades de las personas, en vez de que las personas tengan que adaptarse a las expectativas de la educación.

**LA BUENA ENSEÑANZA ES EL ARTE DE NO METER LA IDEAS DENTRO DE LAS CABEZAS DE LOS EDUCANDOS, SINO SACAR LAS IDEAS DE SUS MENTES.**

En los últimos años el enfoque del desarrollo desde abajo hacia arriba se ha vuelto popular entre los educadores y trabajadores en el área de desarrollo social, quienes discuten que las personas recuerdan mejor cuando lo descubren por sí mismas que cuando se les cuenta.

## **LOS PROBLEMAS QUE SURGEN CON LA APLICACIÓN DEL ENFOQUE DE ABAJO HACIA ARRIBA**

A pesar de la popularidad del enfoque de abajo hacia arriba, como es el caso en la mayoría de los conceptos de moda, ha sido abierta a la mala interpretación y por consecuencia a una aplicación inapropiada. Un problema que ha ocurrido con frecuencia es que los educadores y trabajadores en el desarrollo social con la visión ante todo política, han visto este enfoque como una manera de movilizar o "politizar" las comunidades, en un esfuerzo de liberarles de los propietarios opresivos y las relaciones sociales injustas. Las discusiones de grupos se han vuelto en un mecanismo de despertar el entusiasmo entre la población para una revolución contra las injusticias y desigualdades que existen. Pero sin fuerza económica o habilidad organizacional, los grupos menos privilegiados no están en una posición de usurpar el poder de la élite. En lugar de ello lo que pasa es que los gobiernos reaccionan represivamente, resultando en una pérdida de empleo, propiedades y aún vidas y, creando confusión entre las personas locales y un retorno a la creencia de que no hay solución a su situación.

No se quiere disminuir la necesidad del cambio político, sino tratar de sugerir que el cambio duradero ocurre cuando las personas progresan de los pequeños éxitos a unos más grandes; personas que no pueden cambiar de una condición a otra en un salto súbito, pero que deben aumentar su confianza y destrezas organizacionales y técnicas para lograr este cambio. El desarrollo, y por eso la educación deben involucrar un proceso de **REFLEXIÓN - ACCIÓN - REFLEXIÓN - ACCIÓN** en el cual las personas lentamente, a través de sus acciones y el testimonio de pequeños éxitos, se vuelven conscientes de que hay algo que pueden hacer para cambiar sus vidas y empiezan a construir las estructuras organizativas y administrativas para lograr este cambio.

Esto introduce otro problema que ocurre con frecuencia, y es que los educadores o trabajadores de campo pasan demasiado tiempo hablando del valor de un proyecto, de cómo las personas pueden organizarse y de la importancia de compartir responsabilidades, antes de empezar las acciones prácticas. Por lo tanto, se deben espaciar las discusiones entre las actividades prácticas para que la gente no se vea frustrada de hablar demasiado, sin ver los resultados positivos que podría darles la motivación necesaria para continuar. Además así se pueden relacionar las discusiones sobre lo que pasa en la práctica y de esta manera, las ideas son aplicables o apropiadas a su situación y es más probable que participen en las discusiones.

Quizás un efecto secundario de esta preocupación con el enfoque de abajo hacia arriba como una herramienta para la "politización de las masas", ha sido la de evaluar la **IMPORTANCIA DEL ACCESO A LA INFORMACIÓN**. Una definición particularmente romántica, sino mal concebida, considera que las personas, con poca o ninguna educación y vivienda en condiciones subnormales, entienden sus

problemas y necesidades completamente y son capaces de solucionarlas solas. Se interpreta el desarrollo de abajo hacia arriba en este caso como un proceso enteramente endógeno en el cual las personas de afuera y el gobierno no deben interferir o imponer sus valores y soluciones sobre grupos de personas que tienen una forma de vida muy distinta y aún más "natural". Sin embargo, esta visión idealista del enfoque de abajo hacia arriba puede tener unas consecuencias graves. Por ejemplo, implicaría que los burócratas que viven en la capital, quienes conocen la relación entre la falta de letrinas y la mala salud, deben quedarse tranquilos y esperar hasta que las personas marginadas lo identifiquen como su problema, con el riesgo de dejar a las personas sufrir o morir.

La cuestión relacionada a si debemos o no interferir en la vida de otra persona es difícil de contestar. De un lado, las personas tienen el derecho a que se les deje en paz, pero del otro lado, se están influyendo constantemente sus vidas a través de las personas de afuera, y además en la realidad definitivamente hay unas limitaciones al desarrollo endógeno. Una de las características de las comunidades menos desarrolladas es su aislamiento físico y social y por eso hay una necesidad real para la información. Quizás entonces, el tema más importante sería no el de si se debe intervenir o no, sino, cómo **INTERVENIR CON RESPETO**; cómo trabajar "con" las personas en vez de "para" las personas con sus superiores sabidurías.

Al otro extremo, lo que pasa con frecuencia es que los educadores y trabajadores del campo hablan del enfoque de abajo hacia arriba, de la participación y de involucrar a la gente, pero en la práctica sus métodos de enseñanza siguen siendo directivos, ellos continúan enseñando de la misma manera que se les enseñó en la escuela. Probablemente eso se debe en parte al hecho de que están entusiasmados de ver a la gente aprender y no quieren que fracasen.

**LOS TRABAJADORES DE CAMPO NECESITAN EXPERIENCIA Y PRÁCTICA, CON LOS MÉTODOS APROPIADOS PARA LA CAPACITACIÓN.**

**PERO TAMBIÉN NECESITAN COMPRENDER POR QUÉ ESTOS MÉTODOS SON TAN IMPORTANTES.**

Pero también, aunque se olvida con frecuencia, el enfoque de la educación desde abajo hacia arriba requiere un cambio de actitudes y métodos de trabajo por parte de los educadores, lo cual no es una tarea fácil. Una maestra resumió este problema apropiadamente cuando comentó que: "Toda mi vida como maestra, yo he estado contando a los niños todo lo que puedo tan pronto que puedo; ahora me dicen que no puedo hablar, sino observar y dejar que los niños descubran las cosas por sí mismos. Lo hago y entiendo por qué, pero necesito una aspirina



para mi dolor de cabeza”. Lo que pasa entonces, es que con frecuencia las organizaciones de desarrollo y educación no han visto que el enfoque de abajo hacia arriba involucra un proceso de aprendizaje, tanto para los educandos como para los educadores. Se tiene que proveer a los trabajadores de campo y a los educadores con métodos de aprendizaje apropiados y ellos deben entender completamente porqué estos métodos son importantes. Y por eso tienen que vivir los beneficios de los métodos en la práctica. No se puede “dar” la información sobre los beneficios del enfoque de la educación de abajo hacia arriba en un estilo clásico de arriba hacia abajo y después esperar que vayan a trabajar con sus estudiantes o con la comunidad de una manera participativa, porque lo que pasará es que propagarán las filosofías del enfoque de abajo hacia arriba, mientras en la práctica continuarán usando métodos verticales de enseñanza a los cuales están acostumbrados.

Aún quizás, el problema más difícil que surge con la aplicación del enfoque de abajo hacia arriba no tiene su causa en la mala interpretación o falta de entendimiento con respecto al enfoque, como en los ejemplos que hemos tratado hasta ahora, sino en la gran **DISTANCIA EDUCATIVA Y CULTURAL** existente entre los educadores y educandos. Sin excepción los educadores o trabajadores de campo vienen de contextos sociales y educativos muy diferentes de los de las comunidades o estudiantes con quienes están trabajando. Como tal, su uso del lenguaje, sus formas de expresión y sus estilos de vestir pueden ponerlos en un pedestal más alto que los educandos, quienes pueden reaccionar o situándolo en una posición de autoridad y dependencia para que les den la respuesta "correcta", o desconfiando de ellos, o simplemente puede que no entiendan su cultura ni formas de expresión. Cualquiera de estas reacciones pondrá una restricción grave al proceso de comunicación de dos vías entre el educador y el educando que forma la base del enfoque de abajo hacia arriba.

Ocasionalmente el trabajador de campo o el educador puede **ACORTAR LA DISTANCIA** admitiendo abiertamente que las diferencias existen y buscando con la gente maneras de solucionar el problema. O se puede llegar a la gente mediante un entendimiento claro del estilo de vida, el lenguaje, las costumbres y las necesidades de los educandos y sus comunidades.

Pero en la mayoría de los casos, la distancia es demasiado grande por razones culturales o porque el educador tiene que cumplir no únicamente con las necesidades de las personas, sino también con las de la institución que paga su sueldo y con la cual tiene unas responsabilidades. En estas circunstancias, es mejor **CERRAR LA BRECHA** a través de la capacitación a miembros de la comunidad, que están más cercanos al nivel educativo de los educandos, para que ellos puedan asumir la tarea de educar.

A pesar de las dificultades en la aplicación del enfoque es posible y que muchos educadores han tomado conciencia y han desarrollado habilidades par facilitar un proceso participativo que conduzca finalmente a cerrar la brecha o acabar con la distancia. Sin embargo, es un proceso nuevo y como tal no es posible esperar un rompimiento con los esquemas tradicionales de un momento a otro.

## **EL ENFOQUE DE ABAJO HACIA ARRIBA COMO UN PROCESO**

Hasta este punto hemos hablado sobre el papel del educador en los dos enfoques desde arriba hacia abajo y desde abajo hacia arriba, como si fuera algo fijo, como una “foto” de la cámara. Sin embargo, en la práctica, ese no es el caso porque, sólo como mencionamos al principio de este artículo, el desarrollo involucra **UN PROCESO EDUCATIVO** y como tal el papel del educador tiene que cambiar según la fase del proceso. Por ejemplo, al principio del proyecto el agente debe jugar un papel menos clave mientras que conoce a la gente y construye una relación de confianza, respeto y amistad. Cuando lo haya logrado, puede jugar un papel más activo, motivando a la gente para que se organice en grupos con el objetivo de llevar a cabo actividades prácticas. Con el tiempo, a medida que los grupos vayan formalizando sus organizaciones y logren una visión más clara de lo que quieren, el papel del educador se convierte en el de un facilitador y la función que desempeña en el proceso es mucho menos directiva, hasta el punto en que se puede volver pasivo retirándose finalmente de la comunidad.

### **CUADRO 1**

Juan llega a la comunidad, su primera tarea es construir una amistad y confianza con los miembros de la comunidad y alcanzar una comprensión de sus necesidades y deseos. Su papel en esta fase es la de un investigador educado y no agresivo, quien quiere conocer a la gente y buscar la forma como les puede ayudar.

## CUADRO 2

Cuando Juan ya ha logrado la confianza de la gente local, él puede empezar a involucrarse más en las actividades de la comunidad. En esta fase él debe jugar un papel más activo, estimulando a la gente para que piense en cómo se pueden solucionar sus problemas y fomentando en ella el proceso de organización.

## CUADRO 3

A medida que las personas se vuelven más conscientes de sus problemas y se acrecienta la confianza en sus habilidades para resolver estos problemas, Juan puede empezar a ser menos directivo y transferir muchas de las responsabilidades administrativas a los miembros de la comunidad.

## CUADRO 4

Finalmente, Juan debe prepararse para retirarse de la comunidad y por eso debe jugar un papel casi pasivo en las discusiones, actuando más bien como un facilitador que sirve como un enlace entre las comunidades y los expertos técnicos y el apoyo económico.

Lo evidente de todo esto es que en el enfoque de la educación y el desarrollo desde abajo hacia arriba, el papel del educador no es rígido, sino que cambia según las **NECESIDADES DE LOS EDUCANDOS**. Además, lo que se debe enfatizar es que típicamente los proyectos no se inician por los miembros de las comunidades rurales, sino por personas de "afuera" y por esta razón los proyectos casi siempre empiezan con un enfoque de arriba hacia abajo. Por ello, el punto crítico es grande hasta que el educador pueda cambiar su papel y su forma de relacionarse con las personas, empezando por ser directivo y estimulando a los miembros para que actúen, pero con el tiempo abandonando el control para que los propios miembros asuman la responsabilidad sobre lo que pasa con sus vidas. Estas ideas se expresan hermosamente en este viejo verso chino.

*Va en busca de las personas: Aprende de ellas; les sirve: Empieza con lo que saben; construye sobre lo que saben. Pero los mejores líderes son aquellos, que cuando su trabajo está hecho y su tarea cumplida, todas las personas dicen: “**Lo hicimos nosotros mismos**”.*