

Heracio  
Cárdenas

los  
**CHICOS**  
toman la  
**PALABRA**

Cómo usar las asambleas de aula  
para la convivencia y la  
resolución de conflictos  
en la escuela



# Índice

<b>Este libro (y esta colección)</b>	<b>11</b>
<b>Prólogo</b>	<b>17</b>
<i>Isabelino Siede</i>	
<b>Agradecimientos</b>	<b>23</b>
<b>Introducción</b>	<b>25</b>
Tres escenas para empezar	30
<b>1. Necesidad de la asamblea</b>	<b>41</b>
El grupo como necesidad	41
Los temas de la asamblea	43
Disposiciones iniciales	44
Los sentidos de la asamblea	47
Un dispositivo pedagógico	48
Animarse, juntarse	49
Tres escenas más	51
<b>2. El vínculo pedagógico</b>	<b>59</b>
La posición docente	59
Intervenciones docentes	61
Hacer manifiesto lo latente	63
Producir la necesidad	64
Otra posible: la institucionalización	65
La planificación y los intereses de los estudiantes	67
Muñeca de artesanos	69
La posición de los protagonistas	70
Su lógica extensión	72
La participación real y la inclusión	73
Otras tres escenas	77

<b>3. Palabras que crean</b>	<b>87</b>
La identificación del problema	87
Pronunciar la realidad	89
El papel de la palabra	90
Dónde tomar la leche	92
Las formas de argumentar	94
El derecho al silencio	96
Cuando cuestan las palabras	97
<b>4. Los juegos cooperativos, otro motor</b>	<b>99</b>
El juego presta palabras	99
Un ovillo	101
Un nudo	105
Contar hasta diez	108
Las sillas	110
Un bingo para conocerse más	113
La cornisa	116
<b>5. La disciplina escolar</b>	<b>117</b>
Las responsabilidades comunitarias	117
Los reglamentos	120
La organización del tiempo y el espacio	122
Devolverla: la espiral de violencia	124
Aylén y Anabela: propuesta de reparación	126
Las sanciones	128
Un gran remedio para un gran mal	128
Bancar las resoluciones	130
Una noción de disciplina	130
Periodismo educativo	132
Reconocer el conflicto	133
<b>6. La autoridad y el respeto</b>	<b>137</b>
Manos	137
El deseo	138
Presencia y coherencia	139
Violencias, reflejos de otras violencias	141
El ejercicio de la función	142
Noción de trabajo	144
Autoridad y libertad	145
Estar de su lado y en otro también	146
Respeto por la palabra	147

<b>7. Las asambleas y la afectividad</b>	<b>149</b>
Un repertorio de sublimaciones	149
El desagravio comunitario	151
Llorar es humano	152
Nico: un adiós	153
Más cargadas	155
Las emociones y la enseñanza	156
<b>8. La evaluación</b>	<b>159</b>
El proceso de la juegoteca	159
Las transformaciones	162
Los resultados	163
Las calificaciones	164
Las mediciones	165
Las asambleas tienen historia	167
<b>9. La construcción de ciudadanía</b>	<b>171</b>
Elección delegada	171
Sentada de pie	173
Voces contra los desprecios	179
Ideas de ciudadanía y democracia	182
De las rondas a las asambleas	185
Didáctica de la ciudadanía	186
Las leyes y el aval	188
Las contradicciones dentro de la escuela	190
La búsqueda de la coherencia adulta	192
Lo particular y lo universal	195
Las tensiones fuera de la escuela	197
Esperanza como constatación	197
Ahora es cuando	198
<b>Anexo. Ley 26 892: para la Promoción de la Convivencia y el Abordaje de la Conflictividad Social en las Instituciones Educativas</b>	<b>201</b>



## Este libro (y esta colección)

La democracia es una forma de vida que se basa en una fe activa en las posibilidades de la naturaleza humana. Esta fe puede ser promulgada en estatutos, pero se queda solo “en los papeles” a menos que se ponga en vigor en las actitudes que los seres humanos muestran entre sí en todos los incidentes y relaciones de la vida diaria.

**John Dewey**, “Democracia creativa: la tarea ante nosotros” (1939)

Cuántas veces asentimos con la cabeza al escuchar sobre el gran propósito de que la escuela forme para una ciudadanía plena en una sociedad democrática y diversa. Y cuántas veces, en el aula, nos preguntamos cómo hacer para que esa búsqueda se traduzca en nuestra práctica diaria, tanto en las actividades que proponemos como en nuestro modo de vincularnos con los estudiantes y de acompañarlos en sus propios vínculos e interacciones.

En *Los chicos toman la palabra*, Horacio Cárdenas nos propone una forma posible y poderosa de vivir (y, de ese modo, aprender) la democracia en la escuela, en sus formas y valores más profundos. Y lo hace a través de un dispositivo pedagógico de larga historia pero no utilizado muy frecuentemente: las asambleas de aula.

Así, nos invita a un viaje entrañable y transformador, en el que recorreremos su experiencia de más de una década como maestro en una escuela primaria estatal en el barrio de Villa Lugano, en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Nos relata las historias de chicos y chicas que, sentados en ronda y con la guía del maestro, comparten lo que les pasa, conversan sobre lo que les preocupa, deciden, crean, tratan de resolver conflictos y descubren que, cuando la palabra aparece, los problemas empiezan a desenmarañarse y a volverse oportunidades de conocerse y de crecer juntos.

En cada historia y cada reflexión vislumbramos cómo esas asambleas pueden generar terrenos fértiles para aprender a conversar, a expresar lo que nos pasa, a escuchar con atención plena, y también a tratar de entender de dónde vienen los otros, cómo se sienten y, tal vez, por qué hacen lo que hacen. Aprendemos que esos espacios compartidos pueden convertirse en oportunidades para buscar soluciones en conjunto para aquello que, como grupo, nos tiene inquietos, preocupados o enojados. Y nos damos cuenta de qué manera pueden ayudar a generar acuerdos para que la comunidad del aula y de la escuela sean cada vez más eso, comunidades, en las que la empatía y la colaboración sean parte habitual del paisaje.

Horacio escribe sus experiencias y hallazgos en un tono íntimo, por momentos travieso e irreverente, rayano en la literatura, con una pluma que invita a seguir leyendo y que se vuelve “un soplidito para avivar el fuego, como dos o tres cartas ofrecidas para que el juego siga y crezca”. En ese recorrido, nos inspira a animarnos a hacer nuestras propias asambleas, y también nos da buenas pistas sobre cómo hacerlas, advirtiéndolo de antemano que “no hay martingalas: se trata de probar, ensayar, ver con qué nos sentimos cómodos” y de buscar nuestras propias maneras.

Dentro de esas pistas hay una muy importante: nuestro papel como guías y garantes del proceso. La autoridad pedagógica real—plantea—proviene del compromiso, de la presencia, del deseo de enseñar de maneras que amplíen los horizontes de las y los alumnos. Aparece entonces la importancia de que, como docentes, estemos atentos para dar, a medida que se hace necesario, guía y estructura a esa conversación entre iguales, como con “el tridente”, que comienza por la tarea nada sencilla de formular el problema, sigue por la búsqueda de las causas y avanza en la propuesta de posibles soluciones. Y subraya la importancia de una intervención docente “atenta, sostenida, de participación sigilosa pero quirúrgica”: dar confianza, repreguntar, hacer visibles los conceptos detrás de las palabras, recoger el guante, pasar en limpio para ayudar a poner en palabras, pero sin imponer ni empujar con verdades que no surjan de la experiencia vivida.

Surge también la importancia de dedicarle tiempo al proceso, un tiempo no apurado que permita que se escuchen todas las voces, aun las de aquellos que, al principio, tienen más timidez. Dice: “La ronda se da su tiempo”, y también “ciencia y paciencia, tiempo y ruedo”.

Hace unos años, el gran especialista en educación infantil Francesco Tonucci se preguntaba en uno de sus textos: ¿se puede enseñar la participación? ¿Se puede enseñar la democracia? Y aseguraba que, si la escuela tuviera el valor de replantearse no solo como el lugar donde se enseña, se estudia y se aprende, sino también, y ante todo, como el lugar donde las propuestas culturales se viven y se practican, probablemente podría llegar a ser un espacio donde los niños y niñas crezcan respetando sus características y sus derechos, en el intercambio continuo con sus iguales y en la experiencia de la solidaridad y la cooperación.

*Los chicos toman la palabra* nos muestra la posibilidad de hacer realidad ese sueño, que no es un ideal edulcorado en el que la convivencia fluye sin roces, sino uno real, y por lo tanto más bello y ambicioso, que contempla los claroscuros y las complejidades de toda interacción humana. Para lograrlo, sabemos que no alcanza con declaraciones de buenas intenciones ni con enunciar acuerdos o escribir reglas de convivencia en un afiche colgado en la pared. Como todo aprendizaje importante, requiere ser protagonistas de esa práctica de ciudadanía y reflexionar sobre lo vivido. Implica aprender a ponerles palabras a lo que nos pasa y lo que aprendimos y empezar a vislumbrar qué hacemos con eso, abrazando “el desafío de encontrar las palabras que agiten, que hurguen, que sostengan o inviten a los otros”. Encontrarán aquí muchas de esas palabras, que agitan nuestra experiencia, hurgan, nos sostienen y nos invitan a ir por más.

Este libro forma parte de la colección “Educación que Aprende”, pensada para todos aquellos involucrados en la fascinante tarea de educar. Porque la educación ha sido desde sus inicios un terreno de exploración, reflexión y búsqueda permanente. Y porque, para educar, tenemos que seguir aprendiendo siempre.

**Melina Furman**



*Para Álvaro y Alicia, y con ellos a quienes cayeron queriendo cambiar la flor de mano.*

*A Paulita, Malena, Camila y Lucía, lindas, libres y locas.*

*Y, por supuesto, a todas las pibas y pibes del arrabal indoamericano, sonoros artífices de estas páginas.*



## Prólogo

¿Alguien elige la docencia para dejar que el mundo siga funcionando tal como lo hace? Quizá sí, pero este libro muestra lo que puede hacer un maestro cuando llega al aula a patear el hormiguero, para impedir que las injusticias sigan gobernando los cuerpos, las representaciones y las sensibilidades de cada nueva generación. Encontramos aquí el relato de una aventura, pero una de verdad, que no transcurre en la jungla ni entre monos, pero sí en territorios donde la supervivencia es dura y escasean las lianas para salvar el pellejo. No la protagoniza un musculoso de ropas escasas, sino grupos de niñas y niños de blancos guardapolvos que encuentran orientación, escucha y escritura en su maestro, en el espacio público de un aula que da cobijo porque crea esperanza.

Esta aventura no se gestó en Hollywood ni se ve por la tele, sino que creció, como pequeño brote de una experiencia siempre vulnerable, en un barrio popular de la capital de un país sureño. No hay por qué menospreciar las experiencias pedagógicas hechas en condiciones confortables, por equipos docentes bien pagos que trabajan con estudiantes que siempre desayunan antes de ir a clases, pero los relatos que conforman este libro no tienen ese contexto. Se desarrollan en una sociedad que acumula dolores irresueltos y pierde el rumbo repetidas veces, atribuyendo sus males a causas que no los provocan y dejando a la intemperie a quienes necesitan apoyo. Un país donde la infancia pide permiso para salir de la pobreza y se lo niegan una y mil veces, donde las necesidades se resuelven en hazañas solidarias o no se resuelven y el mundo sigue andando.

Horacio escribe con sensibilidad, pero no con sensiblería: respeta en sus relatos la dignidad de sus interlocutores, quienes ejercen el protagonismo de pleno derecho. “Una asamblea es una práctica comunitaria ancestral”, plantea el autor y eso nos advierte que introducir este dispositivo en la dinámica del grupo escolar no es una

mera cuestión técnica. Es, ante todo, un posicionamiento político. Lejos de los devaneos teóricos acerca de las posibilidades de desplegar en la escuela una perspectiva emancipadora, aquí hallamos una vía lúcida y viva de lo que puede ocurrir en un aula de escuela primaria donde se aprende el ejercicio democrático del poder, donde se despliegan palabras como herramientas de construcción colectiva, donde las diferencias no se toleran sino que se reconocen y enriquecen a las partes.

Todo proyecto pedagógico conlleva la posibilidad de torcer algún destino, de recuperar algo que hemos olvidado o incorporar algún ingrediente novedoso. Aportarle algo al mundo es el motor de la tarea docente, a veces con una expectativa ingenua y desmesurada. A poco de andar, si la ilusión no tiene sustento puede transmutar a jóvenes ingresantes a la docencia en hoscos enseñantes que refunfuñan en una sala de profesores donde la queja es reina y la derrota es ley. Tras unos pocos años de ver que niñas y niños se resisten a ser moldeados como arcilla blanda en los dedos de la escuela, los ideales devienen gruñidos. La pregunta que nos hacemos es cómo evitar que cada nueva camada de docentes llegue tan desprovista de lo que necesitará para anclar sus sueños en el suelo de una realidad que solo ofrece buenos frutos a quien sabe cultivarla. Una de las falencias gruesas de la formación docente se refiere a comprender y coordinar la dinámica de grupos escolares. Se trata de un desafío complejo y delicado, sobre el cual hay bastante teoría escrita, pero que exige algo más que enunciados: delinear un oficio de seguimiento de la vida grupal. Este libro es la expresión de un docente que ha logrado llevarlo a cabo y, por tanto, se ofrece como herramienta indispensable para formar futuros enseñantes o para subsanar los yerros de la formación inicial en quienes ya están al frente de un curso.

Si lee este libro un docente o una docente que quiere saber cómo realizar una asamblea de aula encontrará pistas didácticas interesantes: posibles consignas y condiciones de organización para realizarlas. Sin embargo, si solo encuentra esas pistas, le sugiero que agudice la mirada, porque las señales relevantes no están en esas cuestiones prácticas sino en los secretos del oficio que Horacio va delineando en sus intervenciones, sus lecturas, sus reflexiones, sus dudas y sus yerros. Invito a esos lectores a sumergirse de otro modo en el texto, porque contiene más de lo que muestran las

letras impresas y mucho de lo más sustancioso no está dicho sino sugerido entre líneas.

Este libro nos llega cuando empezamos a salir de una pesadilla colectiva que nos mantuvo en encierro durante largos días e infinitas noches, que golpeó bajo la cintura a numerosos rubros de la economía, que encendió la mecha de las tensiones en los grupos familiares y que, para colmo de males, encarceló la enseñanza escolar en frías pantallas planas. Con dolor y por ausencia, durante la pandemia descubrimos que la escuela es mucho más que la suma de clases de todas las materias, porque no caben en las computadoras ni en los celulares la vida de los grupos, los recreos, las peleas, los abrazos y las risas que caracterizan la montaña rusa de cada día escolar. La escuela es —o *debería ser o es mejor cuando logra convertirse en*— una experiencia colectiva. Si queremos entender qué es eso que ha quedado fuera de la propuesta formativa durante el tiempo de reclusión, los relatos que aporta Horacio ofrecen escenas muy ricas de todo lo que no cabe en las pantallas.

En tiempos de pandemia confirmamos también, por fracasos recurrentes, que nuestra cultura política es deficitaria: nos cuesta dialogar, anteponer el bien común a los intereses particulares, respetar reglas de juego que favorecen al conjunto y construir colectivamente las respuestas más atinadas ante lo imprevisto. Esas falencias de la sociedad argentina demandan algo de la escuela: generar democracia participativa donde no la hemos experimentado plenamente. En tal sentido, las asambleas que aquí se describen son una palestra de ciudadanía y ofrecen una imagen promisorio de lo que podría hacerse desde temprana edad para que las nuevas generaciones no tropiecen con las mismas piedras que jalonan nuestra historia.

Este trabajo muestra, una vez más, que la buena pedagogía surge de las aulas, porque es praxis que postula sus teorizaciones desde la experiencia y no pretende aplicar un saber nacido en otro lado, sino que construye ideas desde el calor de lo cotidiano, siempre lleno de contradicciones e incertidumbres. Es un honor, para mí, prologar este libro, así como fue placentero leerlo, y sé que su contenido puede encender los ánimos pedagógicos de quienes —a todos y todas nos ocurre en algún momento— flaquean en la esperanza de que nuestro trabajo genere cambios valiosos en la sociedad.

Al leerlo, recordé una vieja anécdota que escuché en el año 2002, en medio de una enorme crisis económica, política y social. La po-

breza y la exclusión asolaban a muchas familias, mientras las escuelas sostenían su trabajo como podían, con docentes que también atravesaban sus cuitas y estrecheces pero no se resignaban. Con mucho dolor, dos décadas más tarde creo que nos vamos acostumbrando a caminar sobre esa brasa encendida que es nuestro país, repetidas veces golpeado, y los tiempos de crisis se parecen entre sí, mientras escasean etapas sostenidas de paz y prosperidad. En aquel momento, una profesora de Educación Física de la ciudad de Buenos Aires propuso, como habitualmente, armar equipos para jugar en su clase. Observó que, al armar esos equipos, chicas y chicos siempre se distribuían del mismo modo: no se mezclaban, sino que invisibles barreras divisorias atravesaban el grupo, con origen fuera del aula. La docente descubrió que esos equipos tenían que ver con las jerarquías existentes en el barrio donde vivían, basadas en la calidad de los materiales con que estaban construida sus casas en la villa, junto a la escuela. Eso pasa en muchos barrios populares y se replica también en *countries* y barrios cerrados: las posiciones sociales se manifiestan en la ubicación y calidad de cada casa, expresión material de la capacidad económica de cada familia. Tras darse cuenta de esto, la profesora les planteó: “Yo sé que ustedes siempre arman equipos de la misma manera, pero les voy a proponer algo diferente: quiero que acá se mezclen”. Se miraron entre sí con desconcierto y un poco de malestar, como ocurre cuando se quiebra una costumbre normalizada. Y un chico le contestó: “Sí, profe, usted quiere eso para la escuela, pero afuera no es así. Afuera la realidad es distinta”. La anécdota podría terminar acá, con una docente que se resigna y refunfuña: “La realidad es dura... Lo que pasa afuera no se puede cambiar”. Pero ella eligió seguir, a través de una pregunta: “¿Y a vos te parece justo lo que pasa afuera?”. “No”, le contestó el chico. Eso habilitó un nuevo interrogante de su docente: “¿Y no te parece que la escuela puede ser un lugar para pensar otros modos de vivir?”. Hoy –como entonces– creo que esa profesora estaba viendo la crisis como una oportunidad para pensar y entendía que la escuela puede ser el espacio donde la sociedad genere nuevos contratos sociales y explore mejores maneras de resolver conflictos.

Recupero esa anécdota porque sentí lo mismo al leer el texto de Horacio, que contiene numerosas escenas como esa, basadas en una convicción fundante: que el aula puede ser un lugar donde expe-

rimentar modos más justos y solidarios de relacionarnos, donde el grupo ofrezca algo de calor a quienes transitan la intemperie, donde cada cual aprenda a ejercer el poder de los gestos y las palabras. ¿Alguien elige la docencia para dejar que el mundo siga funcionando tal como lo hace? Horacio no y este libro muestra qué propone para interrumpirlo.

**Isabelino Siede**