CE 02 177

Hola, buenas noches. Estamos con vosotros un jueves más para informaros de la Facultad de Ciencias de la Educación. Este es un programa semanal elaborado por profesores de la Universidad Nacional de Educación a Distancia y personal del Centro de Diseño y Producción de esta universidad.

Esta noche tenemos dos temas en la agenda del programa. Empezaremos con un coloquio sobre el tema modelos de gestión y dirección de los centros educativos coordinado por Teresa Bardisa, profesora de esta asignatura de quinto curso. La segunda parte estará dedicada a los contenidos y funciones de la sistematización educativa, sistematización e innovaciones educativas a cargo de la profesora de esta asignatura, también de quinto curso, María Ángeles Murga Menoyo.

Nuestra compañera María José Rivera le hace la entrevista. Iniciamos pues el programa de esta noche con modelos de gestión y dirección de centros educativos. Teresa Bardisa analiza este tema con Victoria Sánchez, directora del programa del Servicio de Estudios e Informes de la Dirección Provincial de Educación, Feliciano Blázquez, catedrático de filosofía de BUP y Alejandro Lázaro, licenciado en Ciencias de la Educación por la UNED y profesor del colegio siglo XXI.

Los causes participativos a la hora de gestionar un centro, cómo la LODE incide en los mismos y los nuevos modelos educativos, son algunos de los aspectos que se van a tratar. Esta noche vamos a hablar sobre los modelos de gestión y dirección de centros educativos. Enlaza en cierta medida con aquel primer programa que tuvimos sobre la utilidad o no de los estudios en esta especialidad de organización y dirección de centros.

Y para hablar de este tema hemos invitado esta noche a Feliciano Blázquez, que es catedrático de filosofía de enseñanzas medias, a Alejandro Lázaro, que es profesor de segunda etapa en el colegio siglo XXI y que además es licenciado en Ciencias de la Educación por la UNED. Y a Victoria Sánchez, que es directora de programa del servicio de estudios e informes de la dirección provincial de educación del ministerio. Bueno, yo lo primero que quería preguntaros a todos es qué entendéis vosotros por dirigir y gestionar un centro y qué idea tenéis de esa dirección o cómo os gustaría que fuera.

Cualquiera de los tres. Mejor que empiecen. Uno de los que sufre en la dirección.

Alejandro. En nuestro colegio siempre hemos entendido que la dirección y la gestión del centro pues era algo a compartir y claro, no en vano, somos una cooperativa y por eso pues todas las soluciones que se daban han sido siempre cooperativas y participativas y siempre pues ha habido una junta, ha habido unas asambleas y lo mismo pasa pues en el claustro, las decisiones pues siempre pues normalmente han sido siempre compartidas, incluso pues la dirección del colegio nunca se ha llamado dirección, siempre ha sido una coordinación y en ella

pues hemos colaborado todos pues como partes que somos integrantes del claustro, pues compartiendo decisiones, responsabilidades, problemas y todo lo que ha habido. Bueno, yo entiendo por gestión de un centro o tal y como debería gestionarse un centro la necesidad de crear unas estructuras, unas estructuras de funcionamiento que sean realmente participativas.

Es decir, la calidad de la enseñanza de la que se habla tanto, yo pienso que no puede nunca en absoluto ser tal calidad la enseñanza, si no existen unas estructuras en cada centro y por supuesto en todos los centros que permitan al equipo educativo que le permita identificarse, es decir, identificarse como tal equipo educativo y eso lleva como consecuencia que hay que programar el trabajo, que hay que dirigir un centro por objetivos, yo creo que esto se pierde mucho de vista, que hay que autocontrolar ese trabajo que se realiza, cosa que normalmente tampoco se hace y todo esto en el fondo estaría dentro de lo que se llama pues una participación democrática. Ahora cuando cuando hablamos de participación, yo otras veces que he hecho entrevistas aquí a profesores o directores, siempre decían que aunque el cauce desde el punto de vista legal no existiera, los colegios tenían sus mecanismos de funcionamiento donde la participación y la colaboración estaba clara. En cambio cuando hablo con otra gente, porque es curioso, me dicen que de ningún modo, primero los razonamientos que se utilizan es que no ha habido experiencia de participación, todos sabemos los 40 años donde no hemos trabajado nunca en esta línea de colaboración.

Otro argumento que se utiliza es el individualismo del profesorado, la ausencia de ganas de colaborar con otros y otros elementos que vamos a analizar después. Pero vamos a ver Victoria, tú también debes tener una visión de lo que es gestionar y dirigir un centro. Bueno, en el fondo no es más que cumplir con una necesidad, si los centros existen para algo, no creo que haya que crear estructuras porque las estructuras existen, en ocasiones lo que hay que hacer es mejorarlas y se trata pues utilizando las estructuras cuando sea necesario mejorándolas, llegar a la consecución de los objetivos finales de lo que es un centro educativo.

Entonces hay que saber coordinar y barajar todos los que son recursos materiales, humanos, docentes y todo ello teniendo en cuenta que tenemos un marco legal que es lo que nos sirve para saber por dónde tenemos que ir, cuáles son los elementos con los que contamos y hacia dónde debemos llegar. Ahora tú crees que, te estás refiriendo a la LODE y a los reglamentos posteriores, tú crees que ese planteamiento está facilitando la democracia interna, por ejemplo, pensemos en el proyecto que tienen que presentar los directores para acceder al cargo, que lo vote el Consejo Escolar y tal. ¿Qué ha ocurrido en cambio? En un programa anterior dijimos que 300 centros de Madrid no han conseguido elegir a un director.

El otro día hablé con una alumna mía de doctorado y me dice que en Andalucía, en la zona que ella es inspectora, de cuarenta y tantos centros sólo tres han salido elegidos, es decir, en el resto no ha habido ni siquiera opción a elegirlo porque no se ha presentado nadie. ¿Qué está pasando con respecto a eso? ¿Por qué la gente no quiere ser directora de centro? Yo creo que básicamente lo que hay es miedo. Miedo de que antes en los centros pues más o menos los directores sabían qué es lo que tenían que hacer, contaban con el profesorado, un profesorado

que es un cuerpo de funcionarios bastante corporativo a la redundancia, y de pronto ven que cambian los sistemas de funcionamiento de los centros, cambian los sistemas de gestión.

Se sigue en un camino que ya se inició con la LOE y que se está profundizando con la LOE, que es cambiar una estructura hasta cierto punto autocrática por una estructura absolutamente democrática en la que participen todos los sectores. Entonces el profesorado yo creo que en el fondo lo que tiene es miedo, no me parece que tenga falta de ganas de hacer las cosas, pero sí tiene miedo de ver cómo los padres le van controlando, le van acotando un poco lo que hasta ahora era un poco su feudo. Déjame, pido, pido, pido la palabra porque yo necesito hacer aquí dos anotaciones.

Claro, me da la impresión de que cuando se habla de que las estructuras ya están, que dice Victoria, eso es una visión creo yo excesivamente burocrática de la gestión de un centro. Es decir, es que lo que ha cambiado realmente es el tema educativo, el modelo educativo es lo que es la educación. Que duda cabe que antes gestionar un centro era que hacer que las cuentas, que las matrículas, que los tiempos que había que cumplirse a realizar.

Pero claro, es que hoy no estamos ahí. Es decir, hoy que hoy estamos intentando hablar de un tipo de educación que lleva como consecuencia toda una mentalización distinta en torno a lo que realmente es un centro. Y esto que lleva consigo.

Pues mire, lleva consigo, que no me critiquen demasiado porque me lo van a interpretar quizás mal, que lo que faltan los centros públicos en su poco espíritu de empresa. ¿Por qué? Porque toda empresa incentiva y nadie quiere ser director y de eso yo doy fe, porque no hay ningún incentivo para ser director. Puede haber muchos problemas de un ser solitario que va a querer posiblemente luchar para que el centro sea distinto.

Pero no hay incentivos económicos, no hay incentivos de participación de los padres, no hay incentivos de un profesorado que no los ha elegido el director, no hay una formación del profesorado que están en una onda para poder decirme usted este centro tiene un equipo de profesores que están en tal onda participativa y que entonces cualquiera podría ser posiblemente director, pues sería un coordinador, como usted decía antes. Pero claro, queremos jugar con una mentalidad nueva educativa y una visión vieja de lo que es o ha sido dirigir un centro. Y se sigue hablando de la figura del director y se sigue hablando de la figura zurda del jefe de seminario.

Y yo soy jefe de seminario y de jefe no tengo nada ni puedo tenerlo. Solamente el jefe de seminario cuando hay un problema. Entonces acuden al jefe de seminario para que se arregle con los padres porque no sé qué, pero jamás hay una posibilidad de coordenar.

No puedes en absoluto hacer nada con el grupo que te han puesto allí y que la programación que has hecho no puedes ni saber si se está haciendo porque no hay ninguna posibilidad. Luego quitemos al menos el nombre de jefe. Es decir, se está jugando con unas categorías que no responden en absoluto a una línea educativa, una línea educativa participativa, grupal, de

intereses comunes, etcétera.

Y claro, esto empieza a fallar. Pero entonces Alejandro, ¿qué es lo que os movía en cambio a vosotros? Porque parece que tu idea está en contraposición con la que expresa Feliciano. En vuestro caso sí había interés en funcionar desde otra perspectiva.

¿Por qué los centros públicos no y en vuestro caso sí? ¿Qué aglutina entonces a la gente, al profesorado? Bueno, pues una empresa común en la que sabes que vas a participar desde el principio hasta el final. Yo creo que en los centros públicos, me voy a un nivel de GB, que es lo que yo conozco, realmente muchos profesores no llegan a tomar una ilusión por llevar a cabo unos programas pues por la inestabilidad en que se mueven. Ayer mismo estaba en un seminario entre personas de la enseñanza pública y enseñanza privada y el problema que se veía en las personas que participaban allí, que eran profesores de enseñanza pública, era esto que decíais de la falta de incentivo.

Bueno, pues les podían dar un titulito, les podían dar un diploma de haber asistido a no sé qué, pero eso les movía poquísimo. Es decir, a la hora de quedarse un poco más en el centro para llevar a cabo un proyecto educativo, para llevar a cabo una educación para la paz, para llevar a cabo no sé qué, cualquier proyecto que pueda surgir, si no se lo pagan no. Si no le dan unas dietas para ir a no sé qué cursillo, no van.

Mientras que quizá en la enseñanza privada tampoco en todas. En nuestro caso pues quizás sea bastante más particular porque ya te digo que eso ha sido una cooperativa y hemos tenido un equipo que sabemos que es estable. Yo llevo 17 años en el mismo colegio y hay muchos compañeros que están pues bueno 15, 12, 10 años.

Eso supone que estamos embarcados en algo que lo estamos viendo nacer y que lo vamos abonando, lo vamos regando y al final estamos viendo una serie de frutos. Si esto no fuera así y cada uno cambiáramos cada año, nos llevaran a un día a Parla, a otro día a Móstoles y otro día a no sé qué, cada año tendríamos que cambiar de compañeros, de proyectos y eso da muy poca seguridad. Entonces a nosotros, y fíjate que nosotros empezamos en el año 70, es decir, estábamos en plena época franquista donde era difícil ya pues establecer todos estos cauces democráticos y no lo sabía.

Ojalá entonces hubiera habido una Lode, hubiera sido una maravilla una Lode entonces. Pero fíjate Alejandro, por qué se habla de siglo XXI estilo siglo XXI. Ese término se puede ir.

Es un estilo siglo XXI, es decir, tiene una nota propia y es por algo. Jamás te hablan de estilo Instituto, estilo Vallecas o Instituto de Estilo no sé qué, porque es que no hay ningún sello, no hay ninguna característica, no hay realmente una identificación en ese tecto. Si lo hay en siglo XXI.

Bueno, no éramos únicos lógicamente, había más, pero lo que pasa, ¿sabes el problema que tenemos ahora? Que precisamente antes no había una Lode que nos hubiera beneficiado

muchísimo, entonces la creamos, en cierto modo la inventamos y empezamos a tener todos estos cauces de participación de los alumnos, de los padres, de los profesores y ahora cuando ha llegado la Lode, que parece que es, vamos, yo lo veo como un avance impresionante, pues para el resto de los centros, a nosotros nos está encorsetando, es decir, podría ser la paradoja que hemos sobrevivido al franquismo, que hemos sobrevivido a UCD y que no podamos sobrevivir a la Lode. Podría ser la gran paradoja del siglo XXI. No, ha habido problema con otro centro donde la Lode también le ha quedado corta porque tiene una experiencia previa mucho más interesante de cogestión y es un centro aquí en Madrid también, donde cuando decidieron quién tenía que ir al ministerio como representante, decían, pero si nosotros no queremos un director, si estamos trabajando todos en equipo, y cada vez rotaban, hasta que el ministerio dijo, pero qué están haciendo ustedes, yo necesito que sea nominalmente a una persona que identifique la dirección del centro, o sea, que hay resistencia, en ese sentido, a la propia Lode.

El resistencia que suponemos nosotros, que tenemos preescolar, que tenemos EGB y que siempre todo se ha hecho común, es decir, las personas de preescolar han participado en todas las cosas igual que los de EGB, ahora las personas de preescolar tienen que estar excluidas, porque solamente los concertados somos los que podemos pertenecer al consejo escolar, los que podemos... hay que excluir a medio claustro porque no pueden por la ley, mientras que antes éramos todos, era una gestión, era una gestión general de todo el colegio. Los niños, por ejemplo, ahora en el consejo escolar, pues van al consejo y van dos, van dos, y el último día, te estoy hablando de cosas tan recientes que las tengo aquí, el último día, pues el chaval, uno de los chavales dijo, bueno, perdonadme que venga poco, porque nosotros tenemos nuestros cauces, que son las asambleas de clase, que son lo que hemos estado haciendo siempre, llegamos aquí, somos dos niños al lado de un montón de adultos que hablan de sus cosas, que rara vez tocan cosas nuestras, porque además nosotros no las traemos, porque tenemos otros sitios por donde llevarla.