

CE 02 1239

Buenas noches, con esta sintonía abrimos la Revista de Educación, un programa semanal de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Educación a Distancia, la UNED. En esta ocasión, nuestra propuesta se centra en gestión y dirección de centros educativos, educación permanente y sistematización e innovación educativas de quinto curso, con cuestiones prácticas para su estudio. Teresa Barbisa, profesora de gestión y dirección de centros educativos.

Buenas noches, iniciamos el curso 99-2000 con esta emisión de radio para orientar a los alumnos de quinto curso en la asignatura de gestión y dirección de centros respecto a los nuevos enfoques sobre la dirección escolar. No queremos hablar sólo de esto, vamos a hablar de otros temas que os permita entender cómo hay que abordar esta asignatura y contamos con la ayuda de dos exalumnos de este curso del Centro Sociedad de Madrid para que os expliquen un poco sus vicisitudes de cómo han abordado la asignatura. Está Juan Ramón Bautista y Maite Arguello, que nos van a ayudar a explicar un poco qué pasa con esta asignatura.

Ya sabéis que el título era nuevos enfoques sobre la dirección escolar, es un tema duro, es un tema básico para entender las pistas del enfoque de esta asignatura, que no es un modelo prescriptivo, que no es un modelo administrativo, pero para poder entenderlo es importante que empecéis con el aparato más teórico de esta asignatura. Entonces yo creo que Juan Ramón, que la verdad es que hizo un buen trabajo de curso y unos buenos parciales, puede deciros cómo abordó este tema que es arduo dentro de la asignatura. Bueno, yo lo que os recomiendo es que de cara al estudio de esta asignatura empecéis por el libro de Bates, sabéis que ahí es donde va a estar gran parte del aparato teórico y en concreto deberíais empezar por el capítulo tercero que son las tres formas de entender la administración educativa.

En concreto veréis en el capítulo 3 que hay tres formas de entenderlas. Una se llama racionalidad técnica, otra racionalidad práctica y la última es la práctica crítica. Como supondréis, Bates apuesta por la última siempre, criticando las dos anteriores, especialmente la primera, la racionalidad técnica.

Yo os recomiendo que os hagáis un cuadro que sirva para, a lo largo de la lectura de todo el libro de Bates, podáis ir encajando cada uno de los elementos que vayáis viendo. En concreto, yo cuando estudié esta asignatura, lo que hice es poner en tres columnas cada una de las tres formas de entender la administración educativa y luego a la izquierda colocar los diferentes elementos que podríais encontrar respecto a cada una de ellas. Por ejemplo, las bases epistemológicas, es decir, el fundamento científico que encuentra cada una de ellas.

Si vais a la primera, que es la racionalidad técnica, veis que la base epistemológica es el positivismo. Y yo no os puedo explicar mucho, pero si vais al capítulo 1 de ese mismo libro de Bates, hay un artículo de Smith que viene bastante bien explicado, las características del

positivismo, en cuanto se puede controlar variables, etc. Además, posiblemente estéis acostumbrados a este tipo de conceptos de pedagogía experimental.

En cuanto a racionalidad práctica, pues tendréis que encontrar el concepto de fenomenología, hermenéutica, etnografía, también explicado en el mismo capítulo tercero. Y por último, la práctica crítica se basa más bien en el pensamiento reflexivo, la filosofía en acción. Y tenéis un capítulo, el capítulo sexto, que también habla fundamentalmente de la filosofía en acción y os da bastantes detalles.

Luego yo también puse como elemento básico el contexto histórico en que surge cada una de ellas. Mientras que la racionalidad técnica aparece con el principio de siglo, es decir, el desarrollismo puro y duro, la práctica crítica, la propuesta de Bates, aparece cuando en los años 80 aparece una crisis del modelo desarrollista en su modelo más teórico y más duro, digamos. Luego puse también como otro elemento que tiene que ser evaluado el concepto del ser humano.

Por ejemplo, la racionalidad técnica considera que el ser humano viene a ser una parte, una forma de instrumento que está en manos de los científicos y de los técnicos. Mientras que para las dos últimas, para la racionalidad práctica y la práctica crítica, el ser humano es un negociador de significados o más bien un fin en sí mismo, nunca un instrumento. Otros elementos que tenéis que tener en cuenta son las implicaciones éticas, políticas y educativas de cada una de esas teorías.

Por ejemplo, en cuanto a la racionalidad técnica tendríais que tener en cuenta que la ética se considera ajena a la administración, en el sentido de que no es tarea del administrador juzgar las implicaciones éticas de cada decisión política. Es más bien tema de los políticos más que de los administradores. Por otro lado, en la práctica crítica veréis que son muy importantes las implicaciones éticas.

En cuanto a política también, por supuesto, la racionalidad técnica apuesta por la despolitización, el mantenimiento del status quo. En cambio, Bates propone la emancipación. Ahí tenéis en el artículo, en el capítulo 8, también tenéis un desarrollo bastante completo del concepto de emancipación.

Y por último tenéis las implicaciones educativas, cómo desde la administración se puede apoyar un tipo de educación o otro tipo diferente. Por ejemplo, la racionalidad técnica apoya la socialización como acomodación a las demandas laborales, profesionales, etc. Mientras que la práctica crítica favorece la reconstrucción.

Y de nuevo, un apunte, en el capítulo 6 tenéis de John Codd otra extensión bastante considerable respecto a que se considera como reconstrucción educativa, como crítica, liberación, desarrollo de potencialidades. Como consecuencia de todo ello encontraréis que hay una propuesta de gestión para cada uno de los modelos. Mientras que para la racionalidad técnica tenéis el taylorismo, el fayolismo.

Para la práctica crítica de Bates aparecerá la participación, la democracia y muy importante creo yo es la ausencia de fórmulas. Mientras que en la racionalidad técnica se ofrecen fórmulas muy concretas para cada una de las actividades de la administración. Encontraréis otras características como la separación entre teoría y práctica, el hecho de que haya modelos universalizables, que haya un prototipo que es la industria frente a la especificidad de la educación, o el mismo hecho de que haya un férreo control desde la dirección administrativa de los centros escolares.

Y para que ampliéis esto también aparece el capítulo 4 de Watkins en el mismo libro de Bates, en el cual hay una crítica y una descripción bastante buena del taylorismo y del fayolismo. Bueno, daros cuenta la cantidad de conceptos que ha manejado Juan Ramón en este momento. Yo creo que no debéis asustaros.

Lo importante es que os quedéis con todas estas palabras clave que forman parte de la dirección, que rompen con la percepción que se tiene tradicional en nuestro país de que la dirección es un modelo tecnocrático que responde a las demandas de la administración, que es un sujeto que está entre las demandas de los profesores, los alumnos, los padres y la administración, es decir, una situación muy incómoda, pero que desde nuestro punto de vista, yo no sé si ellos están de acuerdo, deberíamos romper con ese modelo para que los directores tengan una fundamentación teórica que justifique su propia práctica. Y esta reflexión se hace muy pocas veces. Normalmente, agobiados por los papeles, por las solicitudes inmediatas, los directores olvidan, y los equipos directivos en general, que una dirección tiene un componente ya de desarrollo teórico que le permite manejar las claves para trabajar de otro modo las organizaciones escolares.

Él nos ha hecho muy bien un cuadro. Yo no sabía que iba a venir con todo este aparato tan bien preparado. Estáis notando que es un alumno al que sería bueno que copiárais, ¿no? Pero que todos estos términos, todos estos conceptos que le ha manejado con bastante soltura son imprescindibles.

Ahora bien, este es el texto más duro de la asignatura. Pero en paralelo no es el único teórico. Es decir, otros textos os aportan también teoría.

Por ejemplo, el libro de Bol y el libro de Jimeno. Son trabajos más empíricos, pero no están ausentes de conceptualización. Entonces, en este sentido, no sé cómo vosotros habéis manejado, Maite, el libro de Bol.

Con más tranquilidad, mejor comprensión... Mira, a mí, bueno, yo creo que primero ha quedado claro por qué Juan Ramón tuvo unos resultados tan brillantes en esta asignatura. No lo cuentes porque se va a notar mucho. Primero, yo que, puesto que lo ha profundizado ya en los aspectos más concretos, a mí me gustaría dar unas recomendaciones de estas... Más que así.

Pues así, en general, como para todos, ¿no? Sobre todo desde el enfoque de la experiencia que

yo tuve y de cómo afronté la asignatura. Yo lo primero con lo que me encontré fue con que me resultaba muy dificultoso seguir estudiando esta asignatura como había estudiado el resto. Yo pretendía encontrar, de una forma pues casi de libro, que los epígrafes que vienen en la guía se correspondieran con los que venían en el libro.

Y esto, evidentemente, no es así. Rápidamente me di cuenta que esta no sería la forma de buscar y que esta asignatura había que enfocarla de otra manera. Yo os aconsejaría que el enfoque que le diréis a la asignatura sea un enfoque más global, que en el momento que no os coincidan los epígrafes, no os vengáis abajo y no os desaniméis, os vais a dar cuenta que si dejáis de presionaros con encontrar los epígrafes, en el momento que empecéis a leer, en el momento que empecéis a profundizar un poco, rápidamente vais a saber dónde hay que situar cada cosa.

Y luego hay otro punto que a mí también, por lo menos, creo que puede ser importante a nivel también de truco, y es que consultéis exámenes de años anteriores, porque os van a dar una idea de cómo se pregunta y de cómo se enfoca la asignatura. Si no lo hacéis, os podéis llevar la sorpresa con que ya no sólo nos habéis encontrado los epígrafes en el texto, sino que tampoco os los vais a encontrar en el examen. Entonces, bueno, pues a mí me parece que estos dos trucos, en principio, podrían ser de una utilidad que, acompañada ya con lo que nos ha contado Juan Ramón, pues yo creo que no vais a tener muchas dificultades para preparar la asignatura.

Muy bien. Vamos a ver, en el análisis que estabas haciendo, Juan Ramón, has abordado los modelos teóricos que hay, los enfoques teóricos, los modelos de la práctica, las distintas racionalidades en ese sentido, pero yo creo que nos queda un tercer nivel de análisis, no sólo por la asignatura en sí, por la conceptualización, sino por lo oportuno que es entenderla, esa conceptualización, para poder realizar el trabajo de curso del que luego vamos a hablar. Es decir, las técnicas de investigación también son diferentes en función de las teorías.

Es decir, el modelo más tecnocrático, tú ya has señalado que es positivista, luego la metodología que utiliza es más de carácter cuantitativo, mientras que los otros dos modelos se acoplan, necesitan más de modelos más fenomenológicos, interpretativos, naturalistas, etc., que también viene muy bien explicado en el libro. Sí, yo creo que más bien se trata de abandonar la pretensión de que muchas veces hay variables que se pueden cuantificar, es decir, que se puede contar con que el número de suspensos pueda ser significativo. Hay muchos más elementos que pueden ser significativos que el número de suspensos, o muchísimas más otras diferentes cosas que posiblemente en el trabajo, no sé cómo lo vas a plantear, pero quizás sea también en plan entrevista.

Sí, haremos grupos de discusión y entrevistas, sí. En el discurso pues empiezan a surgir muchísimas cosas que de otra forma no se descubren. Esa es la gran ventaja de los métodos cualitativos.

Exacto, hasta el punto que se nota mucho quién en los trabajos ha comprendido la asignatura y desde los códigos de la asignatura tiene como una mochila con la que interpretar las palabras

de los informantes, porque si no es una mera descripción de lo que dicen. En cambio, el análisis de lo que dice, o sea, contextualizarlo, explicarlo desde las teorías, etc., solo lo hacen aquellos que realmente han estudiado en profundidad la asignatura. Perdona, permíteme, pero yo en el tema del trabajo, independientemente de que es verdad que se debe notar, que queda expuesto perfectamente el que ha entendido la asignatura o no, a mí me parece que hay otro problema con el que a veces nos encontramos los alumnos, y es que no disponemos de las condiciones necesarias para poderlo llevar a cabo.

Yo entiendo que los que están trabajando ya en un colegio tienen mucha más facilidad las personas que no estábamos relacionadas con el mundo de la enseñanza o que pues nos resulta mucho más dificultoso poder conseguir un grupo de profesores, un grupo de alumnos, un grupo de padres. Entonces ahí me van a permitir otro truco, y es que intenten negociar contigo, intenten negociar las bases del trabajo, no solamente hay que ajustarse al título exacto que viene en las recomendaciones que Teresa Bardisa nos va a enviar, sino que se negocie, o sea, dentro de las posibilidades y de los campos de acción de cada uno, que lo intenten, porque bueno, en mi caso fue muy provechosa además. Bueno, yo explico lo que quiere decir Maite para aclararos.

Maite trabaja como supervisora en un gran hospital de Madrid, y por lo tanto acercarse a las escuelas era complicado, entonces yo negocié con ella, evidentemente, que podía trasladar la experiencia de la comprensión de los discursos de los actores a través de la información que procedía de grupos de enfermería, pero que estaban preocupados por la formación, de manera que no estaba ajeno su tema de trabajo con el que se proponía cómo conocer cómo les llega la formación y qué crítica podían hacer de ella. En otros casos se negocia con gente que está trabajando en cárceles, gente que está trabajando en centros de adultos, eso no importa, importa dos cosas, que el conocimiento de la dirección, en su caso como supervisora, tuviera que ver con formación, por lo tanto el contexto en el que se produce esa formación no es tan importante, es importante para el sujeto, por lo tanto es bueno que lo relacione, y además que aprenda técnicas nuevas de recogida de información. Tradicionalmente en educación se trabajan fundamentalmente técnicas que utilizan los sociólogos como son cuestionarios o los psicólogos, pero nosotros pretendíamos también utilizar otras técnicas que ellos mismos usan, como es el grupo de discusión y es la entrevista.

Sé también que muchos de vosotros no tenéis suficientes centros, suficientes profesores, etc. No importa, en ese caso si no se pueden componer grupos de discusión, podéis hacer entrevistas, lo que pasa es que tenéis que aumentar el número a lo mejor de horas de trabajo, porque hay que hacer más entrevistas, evidentemente poco se puede sacar de un trabajo donde has entrevistado a tres personas. Y luego ya lo explicaré más despacio cómo hacerlo, y además os lo voy a mandar por escrito.

Yo quiero volver a retomar el tema que estamos debatiendo, que es los enfoques de la administración. Entonces hemos discutido el texto de Bates y yo he preguntado hace un momento qué significan Bol y Jimeno para entender esta asignatura. Juan Rabón.

Bueno, respecto al tema de Bol, lo primero que vais a encontrar es que es mucho más accesible que Bates. Mucho más. Como ánimo para vosotros veréis que es más sencillo, incluso entretenido, porque veréis que está intercalando todo el rato experiencias concretas de centros y comentarios de profesores.

Entonces me decías, Teresa, me he perdido un poco, decías respecto a la importancia de la teoría. Bueno, pues el texto de Bol es un ejemplo de investigación cualitativa precisamente. Abandona la investigación de las variables cuantificadas, es decir, número de alumnos.

Las mediciones. Mediciones, exactamente, todo tipo. Y entra precisamente en la investigación de los significados que dan los partícipes, los protagonistas de la educación, ya sean alumnos, directivos, ya sean padres, etcétera, etcétera.

Entonces tendréis que ver el texto de Bol desde dos sentidos, como fuente teórica y también como origen para vuestro trabajo, en el sentido de que es un modelo próximo a la investigación que vais a hacer en el segundo cuatrimestre. Muy bien, ¿y el de Jimeno? El de Jimeno es otra investigación además próxima a nosotros, porque claro, mientras que Bol es americano, es inglés. No, Reino Unido.

Es inglés, exactamente. Pues Jimeno está más próximo a nuestro entorno y os veréis más reflejados en su investigación. También veréis que combina cierta parte que es cuantitativa, porque no la abandona tampoco, pero hay una parte muy importante que es cualitativa, con grupos de discusión, entrevistas, ese tipo de cosas que vais a ver reflejado.

No, y sobre todo a mí de Jimeno me gusta mucho que aunque maneja datos, es importante también manejar datos, no los vamos a despreciar, simplemente qué uso se hace de esos datos. Es decir, cómo él compara las percepciones que tienen en la definición de tareas los directores escolares españoles, en resumidas cuentas él trabaja en la comunidad valenciana, y los profesores de esas mismas tareas, para ver si hay diferencias de percepción de esa representación que tienen sobre el trabajo de los directores. Y lo que te vas dando cuenta es qué puntos tienen en común respecto a esa representación y dónde hay la discrepancia y por qué.

Pero claro, su capacidad, él y su grupo de colaboradores, para interpretar esos datos es lo que enriquece la investigación, porque el dato por sí mismo no nos diría nada. Lo bueno es los comentarios que vienen después de los cuadros y de los gráficos que ellos presentan. Bueno, por último, el último texto así importante es el texto de Viñao, que es un texto más histórico, también sencillo, es decir, estamos aclarando a los alumnos que el libro de Bates es el duro y que los demás a mí parecen que son mucho más sencillos y mucho más comprensibles.

Entonces, el texto de Viñao, ¿por qué crees tú que yo digo que es muy sencillo, Ramón? Bueno, simplemente son experiencias comunes, digamos, es decir, primero es un recorrido histórico y es muy fácil ver cómo el proceso, por ejemplo, de elección de directores ha evolucionado desde principios de siglo hasta ahora y lo va explicando muy claramente con ejemplos, con

documentos de la época y no es ninguna dificultad. Quizás tendríais que relacionarlo precisamente con el libro de Bates y cómo cuadra el modelo de elección a la racionalidad técnica, es decir, a la tecnocracia, más pura y dura también. Entonces, lo tenéis que relacionar con el positivismo, con la época también, por supuesto, principios de siglo, la influencia de la industria y de cómo se intenta establecer un tipo de dirección pues mecanicista, muy estricta.

Eficientista, sí, un concepto claro es la eficiencia. Bueno, y hay un tema ahí, además, precioso, que son las resistencias de los inspectores y de los maestros de escuelas unitarias ante la figura de la dirección, quizá porque el modelo era muy jerárquico, es decir, el director era todo, por lo tanto, mandaba tal, mientras que el modelo colegiado que propone Jimeno es absolutamente distinto. Esta intervención que estamos teniendo tiene mucho sentido porque yo me pregunto si vosotros manejabais los textos todo el tiempo, decíais, como estos epígrafes o más o menos estas organizaciones de la primera parte ya no las manejo para la segunda.

No, yo creo que además eso, como comentaba antes, si revisas los exámenes anteriores te da muchas pistas de que no puedes abandonar ningún texto en ningún momento, los tienes que mantener tanto en la primera prueba como en la segunda. Es posible que a través de la guía puede haber lugar a confusión y en la segunda parte, pues Jimeno, por ejemplo, no se viera la necesidad de contemplarlo, mientras que si revisas los exámenes sí que te das cuenta de que los tienes que consultar. Entonces yo os aconsejo que no los dejéis en ningún momento, ni en la primera ni en la segunda prueba.

Y otra cosa que quiero recomendaros es desempolvar conocimientos previos, es decir, un principio del constructivismo, pues empezar a recordar cosas de cuarto, de política educativa, que a mí me sirvió bastante en el sentido del valor de la LOGSE, de la LOPEG, etc. Es decir, contrastar los planteamientos de Viñao, por ejemplo, respecto a elección de directores, respecto a la LOGSE y la LOPEG, cómo lo plantea. Te tenía aquí anotado precisamente revisar 85 LOGSE, 90 LOGSE, 95 LOPEG, por una razón, porque yo utilizaría, igual que has hecho con tu cuadro, tres criterios de análisis.

Por una parte, cuáles fueron los procedimientos de acceso a la dirección, por otra, qué tipo de formación se les pedía y, por último, cuáles son las competencias que se le atribuyen. O sea, mientras que estábamos señalando hace un momento que el director de graduada llega hasta entrar en la clase y decirle al maestro cómo tiene que trabajar o prepara lecciones para que lo inviten a posterior, es decir, de una minuciosidad un poco angustiosa, en el modelo actual la dirección no es unipersonal. Y, además, las tendencias de carácter más ideológico y más teórico, lo que proponen es una dirección colegiada, es decir, cambiar los modelos con los que estamos trabajando en las escuelas y en los centros de secundaria.

Yo creo que este es un cambio de enfoque radical, el contraste. Y respecto al anterior que señalábamos, de que no se pueden abandonar los textos porque todo está un poco entrelazado, a mí es que me parece importante iluminar la práctica con la teoría y viceversa. Entonces, si estamos analizando competencias, de competencias también habla Jimeno, pero

es que también habla Viñao, pero es que también habla Vol.

Luego, trabajar con los materiales yo sé que es difícil. A lo mejor yo tengo la culpa, y lo digo públicamente, porque tendría que hacer una guía mucho más detallada, pero suponía que en Quinto erais capaces de hacer este trabajo. Pero tomo nota porque a lo mejor tengo que dedicar un rato más largo al tema de la guía.

Bien, aparte de esta forma de estudio y de los contenidos del estudio, a mí me gustaría que dijerais algo respecto a la radio, a la tutoría, a la evaluación, a ver qué os parece para completar un poco el panorama de cómo enfocar estos modelos. Yo lo que os recomendaría es que hicierais uso de los recursos que están a vuestra disposición, pues eso, acudir a las tutorías, llamar por teléfono a Teresa, es relativamente fácil hablar contigo. Yo nunca he tenido problema para hablar contigo, en el sentido de que no está el teléfono comunicando constantemente y ese tipo de cosas, o sea que sí es fácil hablar contigo.

Y la tutoría, por supuesto, si tenéis oportunidad de ir, pues también que colaboreis con otros alumnos, suele ser bastante productivo. Exacto, yo quería equipar la palabra a grupos, porque vosotros aquí en Madrid sí intentasteis. Hombre, tenemos muchos alumnos aislados por toda España, pero lo de los grupos o parejas o gente cercana, yo creo que es una buena orientación.

Sí, y uno de los valores que se le pueden aportar a la tutoría es precisamente ese, ya no solamente las aportaciones del tutor y todas las aclaraciones que te puede hacer, sino que tienes una oportunidad estupenda de poder conocer a otros alumnos que están en tus mismas circunstancias, que se le plantean las mismas dudas y que con un intercambio a veces de teléfonos hay algunas dudas que las puedes solucionar sin ningún problema. Yo creo que esta asignatura, tú has dicho al principio, Maite, que agobio un poco, ¿no? Mucho. Dices que desconcierta.

Un poco no, mucho, mucho. Mucho, bien. Yo no sé si Juan Ramón tuvo la misma impresión y se desconcertó.

La misma, yo nunca había ido a tutorías excepto en esta asignatura. Bueno, vamos a desdramatizar un poco, porque sí que os podía preguntar si al final, yo no sé si en el recorrido, pero al final quedan encajadas las piezas del público. Sí, en ese sentido es mucho más satisfactorio que otras asignaturas que son muy mecánicas.

Yo creo que esta es más creativa en el sentido que en efecto supone un esfuerzo previo de empollar y de leer muchísimo. Y de reflexionar. Reflexionar, sí.

A mí esta asignatura lo que más me llevó, aunque no me diera cuenta precisamente justo cuando me iba a presentar a las pruebas, pero sí después es que me ayudó muchísimo y me obligó a reflexionar. Me obligó a ligar muchísimos contenidos y, como decía Juan Ramón, a basarse un poco también en unos conocimientos previos que has adquirido en otras asignaturas. Ahora, tú has hablado algo de revisar alguna prueba previa para ver el estilo de las

pruebas, porque claro, yo no manejo las pruebas de otros compañeros, no sé cómo las pone.

¿Qué tenían estas de peculiares? ¿Te refieres a...? A las pruebas presenciales, a los exámenes. A los exámenes, pero no es a los exámenes que tú nos pones. Pues por eso digo, ¿dónde está el problema? El problema está en que seguimos buscando o pensamos, por lo menos en la primera prueba, que nos vamos a encontrar epígrafes tal y como vienen en los textos.

Y nos podemos encontrar con un relación usted, con un reflexión a usted que le parece, con un comienzo de una frase, y coménteme, que nos puede despistar mucho, porque tampoco estamos acostumbrados a haber realizado exámenes de ese tipo. Entonces, sí que me parece importante ver qué tipo de pruebas a las que nos vamos a enfrentar y sobre todo, en qué forma se nos está pidiendo que expresemos los contenidos. Claro, pero a mí me preocuparía mucho que la gente, Maite, estudiara en el sentido de para responder a esta prueba preparo el contenido así.

A mí me gustaría que fuera un enfoque de trabajo personal en el que los alumnos tuvieran que relacionar temas que son importantes, contrastar, comparar, rechazar y aceptar. Decir, a mí no me importa que se critique una teoría, aunque yo no esté de acuerdo con esa crítica. Pero los textos también hacen sus críticas, y yo a lo mejor me apoyaría más en un tipo de teoría, pero hay un alumno que lo que le interesa es otro modelo, y si lo justifica, lo explica, pues tendría la misma calificación que el que está en contra, ¿no? Claro, pero esa matización que acabas de hacer tú es la que se descubre en los exámenes.

O sea, en las pruebas previas, en la forma de preguntar es donde se descubre eso. Y eso de alguna manera te orienta también a estudiar de una determinada manera. ¿A ti también te pasó lo mismo? La verdad es que yo no vi apenas exámenes de cursos anteriores, o sea que tampoco me di cuenta mucho de cómo iban las cosas, ¿no? Pero sí sé que, bueno, lo que decíamos antes, que a lo largo del proceso de lectura van encajando piezas, y yo creo que si hacéis un poquito caso de hacer un cuadro sin óptico y organizar la materia, porque si veis el libro de Bates es hasta cierto punto repetitivo, lo que pasa es que es una colaboración de cuatro autores, bueno, de seis autores, creo que son más incluso, entonces veréis que cada uno da su visión particular sobre el tema.

Claro, eso lo tenéis que integrar en alguna forma de cuadro, de sinopsis, porque si no os vais a perder. Pero una vez organizado todo ese material yo creo que va a ser fácil. Ya os digo, basándoos en las tres formas de entender la administración educativa que decíamos al principio, yo creo que si vais poniendo piezas una detrás de otra os va a salir un cuadro muy coherente y vais a salir adelante perfectamente sin ningún problema.

Posiblemente Bol no lo hace tan explícito, aunque en el primer capítulo habla de teorías, pero también su talante se descubre a lo largo del texto, y también se descubre en Villao y en Jiménez, es decir, hay una cierta, desde mi punto de vista al menos, una cierta coherencia en el material de estudio, que es el contraste frente a otras posiciones. Yo os recomendaría además dos emisiones radiofónicas, que las tenéis en internet, que hicimos el año pasado. Una es con

María Teresa González, que es de la Universidad de Murcia, y otra es de... con Javier Callejo, que es profesor de Sociología de aquí, de la Universidad, y que me ayudó a mí mucho para trabajar sobre el enfoque metodológico que habría que hacer con los grupos de discusión y con las entrevistas, de manera que esta ayuda la podéis tener si entráis en internet para consultar.

A ver, ¿algún consejo de última hora? Ah, sí, yo tengo que dar uno. Espera, espera, antes de que se me olvide. Ya estáis impaciente algunos llamando los martes diciendo cuando no he recibido la guía yo le he mandado a usted la ficha mía con mis datos y tal.

Siempre lo aviso, lo digo hasta en la guía, pero parece que no se lee muy detenidamente. Este trimestre es exclusivamente para estudiar, exclusivamente. Olvidaros del trabajo.

Y así como a finales de diciembre es cuando vais a recibir la guía de cómo hacer el trabajo. Y esto tiene su justificación. Como es una práctica y todo el mundo tiene ansiedad por tocar esa práctica, os olvidáis que para hacerla hay que tener un conocimiento teórico potente.

Entonces no os la mando porque sé que inmediatamente empezáis a hacer entrevistas que luego no se podrían ni fundamentar ni analizar. No sé si os vino demasiado tarde o era oportuno cuando os la mandé. Para mí fue oportuno.

Sí, yo creo que fue a tiempo, sí. Mejor tener una buena base teórica y luego ya trabajar sobre la práctica. Sobre la práctica.

¿Alguna orientación más que queráis dar? Pues que le pierdan el miedo fundamentalmente, que no es para tanto. Ánimo, sí. Y que mucha suerte.

Muy bien. Bueno, pues tendremos una próxima emisión, estará al tanto de cuándo corresponde. Y recordar que los martes por la tarde es mi día de guardia y con mucho gusto os podré atender.

Solo tengo que deciros una cosa y es que me han nombrado directora del Instituto Universitario de Educación a Distancia, lo que significa que muchas mañanas que antes yo sé que estos alumnos me podrían fácilmente localizar en mi despacho, no voy a estar en él, sino que voy a estar en otro nuevo. Pero sí que quiero que contéis conmigo cualquier martes hasta que finalice el curso. Buenas noches y mucha suerte en el estudio de esta asignatura.

Teresa Abardiza, profesora de Gestión y Dirección de Centros Educativos, Juan Ramón Bautista y María Teresa Arguello, que han sido alumnos de esta asignatura, nos han hablado de las claves para el desarrollo de su programa de estudio. Los programas emitidos durante el curso pasado se pueden escuchar a través de las páginas web de la UNED en Internet. También disponen de copias en audio casete que se han enviado a todos los centros asociados de la UNED.

Estos programas pueden resultar de utilidad, como nos decía la profesora Teresa Abardiza, para preparar la asignatura en este curso. Las fechas de emisión las tienen en el catálogo de

programas que figura en la guía de medios audiovisuales. Desde las páginas web de la UNED pueden escuchar toda la programación radiofónica de la UNED que se emite por Radio 3 de Radio Nacional de España, la dirección www.uned.es. Unos días después de la emisión estos programas están ya en la red, así que los pueden bajar y pueden archivarlos para escucharlos en cualquier momento, la dirección www.uned.es.