

Por qué no funcionan los centros escolares

• EL BUEN O MAL FUNCIONAMIENTO DE LOS CENTROS ESCOLARES DEPENDE DEL PAPEL QUE DESEMPEÑAN LA DIRECCIÓN, LOS DOCENTES, LA ADMINISTRACIÓN Y LA INSPECCIÓN • EL MIEDO A LA INSPECCIÓN, A LOS PADRES, A LOS PROPIOS MAESTROS O AL ENDEUDAMIENTO ES UNO DE LOS PRINCIPALES OBSTÁCULOS QUE FAVORECEN EL ESTANCAMIENTO DE LOS CENTROS.

Análisis de las causas que contribuyen a la parálisis de los centros

JUAN CARLOS LÓPEZ / MAESTRO

Cuando hablamos de «escuelas que no funcionan» nos referimos a ese tipo de centros que sobreviven como anarquias desorganizadas, o a aquellos que están en una etapa de paz octaviana por lo que para evitar conflictos no se habla ni de pedagogía, ni de didáctica, ni de currículum, ni de mejorar el centro como tal; prefieren nadar y guardar la ropa a cualquier tipo de conflictividad. Son centros que funcionan por inercia y por lo tanto solo se mueven pero no avanzan. En ellos los docentes se consideran como una asociación federal de profesores y departamentos, sin que constituyan una comunidad profesional; el desorden en sí mismo puede ser epidémico, y tiende a propagarse por toda la escuela.

Varias son las razones que hacen que un centro no funcione: dirección escolar, docentes, Administración, Inspección y otros aspectos diarios.

Comencemos por la dirección escolar: Éste es un factor clave, debería cumplir algunas características imprescindibles, tales como:

- Conocimiento legal, tanto a nivel organizativo como curricular.
- Liderazgo pedagógico y organizativo. Se requieren conocimientos sobre cómo dirigir reuniones, cómo motivar al profesorado, conocer cómo tratar las cuestiones diarias que crean malestar como son la mala difusión de la información, el «control» de fotocopias, los partes de faltas, las sustituciones...

En los centros que no funcionan, los equipos directivos suelen ser «veta del mejor viento», siendo éste determinado fundamentalmente por el síndrome del miedo: existe miedo a la Inspección, por lo que se cumple escrupulosamente con los plazos de entrega de papeles a la Administración. Se tiene miedo a los padres, por ello se procura que estén siempre complacidos, aun a pesar de los propios intereses del centro, y se sobreesatura con reuniones del consejo escolar por miedo a tomar decisiones propias de la dirección. Hay miedo a los maestros y a su reacción ante determinadas decisiones que se toman o dejan de tomar. Miedo a meterse en números rojos, por lo que no se gasta el dinero.

Otro de los puntos que hace que no funcione un centro son las reuniones. Comenzamos por clasificar los colegios en tres tipos en función de cómo se desarrollan las reuniones: los que trabajan a nivel de organización y coordinación y por ende funcionan, los que no trabajan, pero sus miembros están cómodos, y los colegios que no lo hacen pero para parecerlo «marean al personal», creando malestar entre el profesorado. Estos últimos son el objeto principal de nuestro análisis.



«Hay un sector del profesorado que no se ha adaptado a los cambios sociales y sigue trabajando como hace veinte o treinta años. No nos engañemos, muchos docentes siguen enseñando «como les enseñaron», a pesar de las reformas, pues estamos en una profesión con gran libertad dentro del aula»

Aquí las reuniones nacen muertas desde su convocatoria. De lo que se trata es de que exista un orden del día y un acta, sin importar mucho su contenido. No se toman acuerdos -a pesar de que en algunos casos puede haber ricas discusiones-, suele haber una falta de conocimientos para conducir las reuniones y el resultado es un profesorado que va perdiendo fe en la efectividad de las mismas.

¿Por qué sucede esto? En primer lugar, por una falta de conocimiento de cómo

dirigir una reunión y, por otro, por la falta de cultura de participación. Se ha pasado de trabajar prácticamente aislados en el aula a tener que realizar varias reuniones semanales, sin saber en muchos casos cuál es el papel de cada cual (qué debe hacer el coordinador, o los asistentes...), el único que parece tener definido su rol es el secretario, tomando nota para cumplimentar el acta). No se sabe si nos reunimos para coordinarnos, para trabajar o para decidir; de esta forma nos encontramos con comisiones de coordinación pedagógica que son verdaderos elastos, o reuniones de ciclo que son reuniones informales de maestros.

El problema nace porque no se sabe ni participar ni promover la participación. Para conseguirlo no es suficiente con la creación «por ley» de unos órganos colegiados o de coordinación, dotados de funciones, sino que hay que enseñar a participar, enseñar a dirigir reuniones, enseñar a diferenciar lo que es propio de cada reunión. No debemos olvidar el desconocimiento manifiesto que existe de las diferentes normas educativas. Las reuniones no deben tener nunca un papel simbólico que rinda homenaje a una ideología de la participación.

El docente. Otro de los problemas apuntado es el docente, en unos casos acomodado por su condición de funcionario, en otros desilusionado por tantas reuniones inútiles, por tantos cursos sin aplicación práctica, por tantos documentos (PCC, PEC...) hechos a la fuerza y no aplicados nunca. En ocasiones se trata de docentes con bastantes años de ejercicio y bastantes vicios adquiridos, con «derechos autoconferidos» por la propia antigüedad, que piensa cada año en la anhelada jubilación aunque quede para ello toda una década. Muchos de estos profesionales tienen también miedo a los padres de alumnos, a los alumnos discolos. Existe una sensación de no saber cómo tratarlos, corregirlos o motivarlos, lo cual produce frustración.

Hay otro sector del profesorado que no se ha adaptado a los cambios sociales, y sigue trabajando como hace veinte o treinta años, ya que, no nos engañemos, muchos docentes siguen enseñando «como les enseñaron», a pesar de las reformas, pues estamos en una profesión con gran libertad dentro del aula, en la cual se realiza un trabajo desconocido por la mayoría, debido a que sigue existiendo un «celularismo de aula». El único «impedimento» de libertad que tiene el docente en estos casos es el libro de texto (hay también gran libertad para no coordinarse si a uno no le viene en gana o para no asistir a las reuniones, o para hacerlo como un mueble. ¿Quién lo

va impedir?). No debemos olvidar la desmotivación del profesorado. Son muchos los factores que contribuyen a ella, como por ejemplo:

- El baile producido por los concursos de traslados que tiene en vilo durante todo el año a un gran número de profesores (primero descentrados porque hay que presentar toda una lista de deseos y el mismo número de papeles cada mes de noviembre, después en febrero con la lista de puntuaciones; los concursos se resuelven tardíamente teniendo a muchos pendientes de dónde acabarán trabajando el año que viene más que del quehacer diario).

- La incertidumbre que crean las supresiones.

- La eterna provisionalidad de algunos profesores, que hace que cada año tengan que impartir asignaturas diferentes en centros diferentes, lo que supone, en el mejor de los casos, un trimestre de adaptación al nuevo colegio, y dificulta su implicación en él (problemas de encontrar el sitio, de ajuste con compañeros, adaptación a normas y hábitos del nuevo colegio...).

- El proceso de intensificación laboral que se ha producido en los últimos años, mediante el cual los maestros y profesores deben hacer muchas más cosas, en el mismo tiempo y por el mismo dinero

- No podemos obviar los problemas que ocasiona la distancia al centro de trabajo del domicilio familiar, distancia que va a suponer una considerable prolongación de la jornada laboral, (hoy es fácil encontrar docentes que hacen más de 200 Km. diarios).

- Las propias actuaciones inseguras de los equipos directivos.

- El miedo a la responsabilidad civil favorece la ley del mínimo esfuerzo, hay miedo a que le pase algo a un niño, por ello muchas veces no se hace lo que mejor sería para la educación de los alumnos sino lo que menos riesgo conlleva. Se evitan salidas, utilización de materiales reales en el aula y la realización de cualquier tipo de actividad complementaria.

- Hay una inseguridad creada por el continuo desprestigio social de la función docente, las permanentes alusiones a las «excepciones» del calendario laboral, los diversos globos-sonda sobre la jornada continua sin explicaciones claras, las falsas comparaciones de lo «poco» que ahora aprenden los niños... Hay una gran difusión por los medios de comunicación de estas informaciones y muy poca de las opiniones que dan los especialistas del tema (profesores de Educación Comparada, historiadores de Educación...), en las que nos muestran, por ejemplo, cómo en otros países tienen igual o menor número de días lectivos, o cómo nuestros niños

→ Pasa a la página siguiente:

→ Viene de la página anterior:

saben ahora mucho más inglés, informática o música, son más autónomos, o de los beneficios de la mayor escolarización actual.

Hay otros aspectos diarios que dificultan el funcionamiento de los centros. Dentro de este bloque encontramos centros en los que la fotocopiadora parece ser parte de «los utensilios exclusivos del equipo directivo», en los que la gestión partidista de los partes de faltas sirve para enfrentar al profesorado, en los que las sustituciones se hacen aprovechándose del que menos se queja, olvidándose de criterios pedagógicos, en los que el dinero parece que está para dar seguridad y no para que ayude a mejorar la calidad de las aulas.

En los colegios existe una micropolítica de pasillos, donde se dan procesos de cotilleo, de rumor y humor que se desconocen y por ende se desprecian sus efectos. En ellos se gesta mucho del malestar ya que suele ser una información que no sale a la luz y tan solo sirve para roer poco a poco la moral de los profesores.

A los pasillos habría que añadir un fenómeno incorporado en los últimos años, que son los cotilleos y la crítica prolongada que se da en los coches a la hora de realizar viajes compartidos.

Estos centros escolares suelen tener «una Historia llena de historias» que les mantiene anclados en el pasado.

La Administración. La Administración no ayuda con sus actuaciones: la tardía, y en muchos casos desajustada, configuración de plantillas al inicio de curso, lo que hace que algunos centros comiencen sin todo su profesorado; la política puramente economicista a la hora

de cubrir las sustituciones, por la que no se mandan sustitutos para «ahorrarse dinero»; sus acciones sin sentido para acallar las voces de los padres, dándoles la razón por sistema, a pesar de los atropellos pedagógicos que esto pueda suponer (otra vez «el síndrome del miedo»), y su alejamiento de la realidad de los centros escolares, contribuye a que éstos lo tengan más difícil para funcionar correctamente.

La Inspección. Finalmente contamos con el problema de la Inspección, preocupada porque lleguen a tiempo los partes de faltas, la memoria (independientemente de lo que ponga), la PGA o los presupuestos. Preocupada de que los padres no se subleven, ocupada en realizar informes de acreditación para la función directiva (donde siempre acreditan a todos «qué curioso que todos los docentes que lo solicitan estén capacitados para dirigir los centros!», o empleada en valorar las licencias de estudio, o las ayudas de formación o en tantas comisiones. Estos inspectores también actúan por miedo: tienen miedo a los centros conflictivos, por lo que no los suelen frecuentar. Suelen saber si el equipo directivo es válido o no lo es, pero en caso negativo no hacen nada para solucionarlo, y si es menester lo vuelven a nombrar de oficio. No saben lo que se cuece en las aulas, la función de asesoramiento docente brilla por su ausencia (¿cómo puede asesorar un inspector que proviene de Secundaria a un maestro de Educación Infantil?). A veces son tan osados como para opinar sobre temas educativos que desconocen (y es que tristemente la Inspección cada vez es más docta en leyes y burocracia pero está más alejada de los aspectos docentes) obviando que para muchos docentes o equipos directivos lo

¿Qué hacer?

■ Por suerte, no todos los colegios, ni todos los docentes, ni todos los equipos directivos, ni todos los inspectores son como los descritos.

Ante esta perspectiva ¿qué se podría hacer?

•Mejorar las actuaciones de la Administración en la configuración y gestión de plantillas.

•Mejorar la función inspectora y velar por el cumplimiento de todas sus funciones recogidas en la LOPEGCE, no sólo las meramente burocráticas.

•Cuidar muy mucho la función directiva, desde su acreditación, su nombramiento y su formación en ejercicio. Priorizar la formación a nivel de gestión de personal antes que la formación burocrática. Recordar que las escuelas excelentes nacen de equipos directivos capaces y seguros.

•Potenciar el prestigio social de los docentes.

•Simplificar y agilizar los concursos de traslados.

•Desburocratizar los centros.
•Luchar contra la perenne provisiónalidad.
•Crear jornadas iniciales de «cultura organizativa y participativa» (todo se puede enseñar y aprender).
•Recordar que son una minoría los docentes que leen publicaciones de carácter educativo, por lo que hay que cerciorarse de que las «verdades educativas», innovaciones y modos de afrontar problemas diarios, lleguen a todos.

No nos engañemos, en este tipo de centros descritos nunca tendrán efecto los planes de mejora, ni de calidad, ni ningún tipo de autoevaluación, ya que para ellos se necesita participación y una sinceridad que está reñida con el síndrome del miedo. Por ello cualquier tipo de evaluación interna siempre será positiva, «por si acaso...» (¿Cuántos de estos centros superaron satisfactoriamente los planes EVA!)

que dice un inspector sigue siendo ley. Por supuesto no existe ningún tipo de evaluación efectiva ni del trabajo de aula, ni del trabajo del equipo directivo, ni del funcionamiento interno del centro

y, cuando existe, se queda en una mera recogida y valoración de datos numéricos que no genera propuesta alguna de mejora. No olvidemos: «lo que no se evalúa se devalúa».

CONSULTAS

Buzón jurídico profesional

Esta sección tiene por finalidad dar contestación a aquellas consultas que, por su interés y actualidad, puedan ser de aplicación a todos los docentes que ejercen su actividad en centros públicos y privados. Para poder acceder a esta sección es preciso que a la consulta se acompañe el código de suscripción correspondiente. Aquellos suscriptores que no deseen utilizar este procedimiento, pueden formular sus consultas solicitando contestación individual, si bien en este caso deben enviar sobre y sello para la respuesta y adjuntar igualmente el código de suscripción. En ambos casos la consulta se enviará a: C/ Mayor, 4 - 1ª. 28013 Madrid. También pueden realizar sus consultas vía Internet, siempre enviando el código de suscripción, al e-mail: escuela@nova.es.

EL SERVICIO TELEFÓNICO DE CONSULTAS, EXCLUSIVAMENTE PARA LOS SUSCRIPTORES DE **ESCUELA ESPAÑOLA**, FUNCIONA DE 10 A 14 HORAS EN EL TELÉFONO 91 521 74 51 O FAX 91 531 48 86.

Horario de profesores del Departamento de Orientación

■ Soy profesor técnico de Formación Profesional de la especialidad de Equipos Electrónicos, plaza a la que ope por oposición libre a dicha especialidad. Hace dos cursos lectivos y desde mi propio centro concursé a la plaza de ámbito de Iniciación Profesional del Departamento de Orientación, la cual me fue otorgada. Desearía saber si en la elección de horarios una vez atendidas las horas de diversificación debo completar horario en la especialidad propia o de origen, aplicándose los mismos crite-

rios de elección de horario que al resto de los profesores. J.L.G. S.Getafe (Madrid).

La Orden de 29 de junio de 1994 (BOE 5.7.94), por la que se aprueban las instrucciones que regulan la organización y el funcionamiento de los institutos de Educación Secundaria, establece en su artículo 86 que los profesores del Departamento de Orientación, una vez asignados los grupos que les correspondan para realizar las funciones de aplicación de las adaptaciones curriculares con los departamentos didácticos correspondientes, «completarán su horario lectivo con horas de docencia en el departamento de su especialidad».

El artículo 48 del Real Decreto 83/1996, de 26 de enero (BOE 21.2.96), por el que se aprueba el Reglamento Orgánico de los institutos de Educación Secundaria, determina que estarán adscritos a un departamento didáctico los profesores que, aun pertenecien-

do a otro departamento, impartan alguna área o materia del primero.

Valorando el contenido de estos artículos y teniendo en cuenta que el Departamento de Orientación técnicamente y por razones obvias no es un departamento didáctico, estimamos que usted debería completar su horario en el departamento de su especialidad propia o de origen, Equipos Electrónicos en su caso.

No obstante lo señalado anteriormente, si llegado el momento de elección de horario usted se considera lesionado en su derecho ante una presunta actuación irregular de la jefatura de estudios corroborada por la dirección, le aconsejamos que eleve un escrito a los Servicios de Inspección de la Subdirección Territorial de Madrid-Sur y a la Subdirección General de Centros de Bachillerato solicitando en ambos casos una respuesta fundamentada jurídicamente.

Por otra parte, y ante las di-

versas interpretaciones que se infieren de los artículos 69 y siguientes de la Orden de 29 de junio de 1994, que son los que específicamente regulan los horarios del profesorado de Secundaria, desde estas páginas instamos a la Administración educativa a la actualización de dicha normativa, todo ello con la finalidad de evitar conflictos entre los docentes y clarificar las dudas que anualmente se suscitan al realizarse la distribución del horario.

Salarios docentes de la enseñanza privada en Navarra

■ Quisiera que me indicaran dónde puedo encontrar regulados los salarios del personal docente del sector de la enseñanza privada en Navarra para el año 1998. D.G.T. Tafalla (Navarra).

Los salarios brutos anuales para las distintas categorías del personal docente de la ense-

ñanza privada en Navarra se encuentran establecidos en el «Pacto Colectivo para el Sector de la Enseñanza Privada de Navarra» publicado en el Boletín Oficial de Navarra de 3.4.98.

Dichos salarios son los siguientes:

TABLA SALARIAL AÑO 1998

-Profesor de Educación Infantil (subvencionado), Primaria (concertado) y primer ciclo de ESO (concertado):

Mensual	Trienio	Anual
216.453	5.329	3.030.342
-Profesor de 2º ciclo de ESO/BUP (concertado):		
Mensual	Trienio	Anual
247.236	6.686	3.461.304

-Profesor de FP I (concertado):

Mensual	Trienio	Anual
247.236	5.717	3.461.304
-Agregado de FP I y de FP II (concertado):		
Mensual	Trienio	Anual
219.702	5.717	3.075.828
-Profesor FP II (concertado):		
Mensual	Trienio	Anual
247.236	6.239	3.461.304