

EXPECTATIVAS SOBRE LA DIRECCION DE LOS CENTROS EDUCATIVOS DE PRIMARIA

Valerià Carles Labara Ballestar

La investigación que ha permitido elaborar esta comunicación ha sido realizada gracias a una Licencia de Estudios retribuida, otorgada por el Departament d'Ensenyament de la Generalitat de Catalunya durante el curso 1991/1992.-

1.EL PROBLEMA

Durante los varios años de vigencia de la L.O.D.E., no puede decirse que el modelo directivo que propugna dicha norma esté plenamente implementado. El tema está en el candelerero y ha sido objeto de numerosos cursos, jornadas, artículos, etc.

La ley establece un modelo de dirección participativa y democrática. Es evidente que para alcanzar ese propósito, no basta con la norma jurídica. Es necesario contar con las personas que han de aplicarla y con aquellas otras que, más o menos directamente, van a verse afectadas por su implantación. Lograr ese deseo implica, entre otras cosas, una reflexión previa de todas las personas que participan de la acción directiva, ya sea como agentes, ya sea como pacientes.

Antes de cuestionar la bondad del modelo vigente y, en su caso, las posibles alternativas o modificaciones que puedan considerarse, es necesario conocer qué esperan los implicados de la función y de los llamados a desempeñarla.

Aproximarse a ese objeto de estudio, que esperamos se convierta en el embrión de una tesis doctoral, ha sido nuestro propósito.

2.ALGUNAS HIPOTESIS

Como es lógico, quien suscribe partía de una serie de ideas previas, que en forma de hipótesis plantearé a continuación.

- Cada colectivo relacionado con la educación tiene unas expectativas diferentes sobre el cometido y las características de la dirección escolar.
- Hay una serie de colectivos más sensibilizados hacia el tema de la dirección y todo lo que le concierne:

a) El de las personas que se han interesado por la Dirección gracias a un ejercicio duradero de la función.

b) El de aquellas personas que tienen un especial interés por la función, fruto de su formación profesional.

– En la formación inicial del profesorado no se proporciona una visión del tema a los futuros profesores.

– En las expectativas que tienen los diferentes colectivos se dan contradicciones que dificultan el desarrollo de la función.

– Esas contradicciones son más acusadas entre los docentes de los colectivos que no están especialmente sensibilizados hacia el tema y la función directiva.

3.LA METODOLOGIA

La metodología utilizada ha sido el Método Q (la Q puede interpretarse como abreviatura de "Cualidades"). Esta metodología utiliza instrumentos del tipo Q Sort, que podríamos traducir como "Elección de cualidades o atributos" y que comentaremos en el próximo apartado.

Stephenson, promotor de esta metodología, atribuye a su método la virtud de permitir al individuo identificar por sí mismo, de acuerdo con un marco de referencias, su actitud en relación a temas, problemas o situaciones complicados.

Todas las medidas en el método Q se concentran en la persona. Las escalas se hallan, en cierto modo, en la mente de la persona. Se analiza de lo particular a lo general. El primer análisis, por tanto, se efectúa por la propia persona, sobre sus puntuaciones. De ahí se pasa al análisis grupal y, por último, a la comparación entre grupos.

4.LA MUESTRA

Requisitos de orden práctico, en conjunción con la dimensión de la investigación, meramente aproximativa al problema, a la par que el carácter de ensayo metodológico e instrumental, aconsejaron una muestra no muy numerosa, compuesta, eso sí, por unos colectivos bien definidos y claramente diferenciados e identificables como grupo.

Otras premisas o condiciones restrictivas que se tuvieron en cuenta fueron las siguientes:

. Los participantes con ejercicio docente debían estar vinculados a la enseñanza pública, toda vez que se limitó la investigación al modelo y circunstancias de la función directiva en este tipo de centros y en los niveles de primaria o EGB.

. La participación debía ser voluntaria.

. El ámbito en que se ha aplicado ha sido el de Cataluña y en concreto el de zonas urbanas del área de Barcelona y comarcas adyacentes.

Los grupos de la muestra han sido los siguientes:

– Una escuela pública municipal de Barcelona.

– Una escuela pública de un municipio del Vallés Occidental.

- Un grupo de alumnos de 2º de Profesorado de E.G.B. de la Universidad de Barcelona.
- Una Junta de Directores de escuela pública de un municipio del área metropolitana de Barcelona.
- Un grupo de alumnos del Master en "Dirección y Gestión de Centros Educativos", de la Universidad de Barcelona.

5.EL INSTRUMENTO

Está constituido por un repertorio de afirmaciones relativas a diferentes facetas de la función directiva. Se tratan aspectos variados de la función, que implican valoración de subfunciones, actitudes en el ejercicio de la dirección, ética profesional, concepciones filosóficas, caracterización profesional de la función, etc. Recibe el nombre de QUEXDIR, en alusión mnemotécnica al título de esta comunicación y al de la investigación.

El repertorio, formado en su conjunto por 120 items, se ha elaborado a partir de conversaciones con personas del ámbito docente, estudio de documentación y bibliografía, coloquios, jornadas, etc. El total de items es el fruto de una selección previa. Como su número resultaba todavía muy elaborado, se optó por repartirlo entre dos modelos de listado de ítem Q-A y Q-B.

Se ha procurado que los items recogiesen aspectos, que se han intentado categorizar en tres bloques, que a su vez incluyen una serie de núcleos de interés:

I. LAS FUNCIONES.

1. Predominio de funciones.
2. Competencias.
3. Liderazgo y estilo directivo.
4. Modelo organizativo.
5. Representación y relaciones.
6. Otros.

II. PERFIL DEL CARGO.

1. Acceso.
2. Elección/Selección.
3. Ejercicio docente.
4. Duración del cargo.
5. Otros.

III. PROFESIONALIZACION.

1. Formación previa y/o permanente.
2. Capacidades.
3. Actitudes.
4. Autoridad y poder.
5. Condiciones sociales y laborales.

Esta categorización puede ser útil también a la hora de guiar la discusión o el debate intra-grupo, una vez efectuada la aplicación del QUEXDIR y tabulados los resultados.

Cada participante recibe un listado de 60 ítems que debe clasificar. La distribución de las opciones se realiza según una escala que viene impuesta y que obliga a distribuir las proposiciones en siete categorías (en este caso), que implican una intensidad variable, desde la adhesión más clara hasta el rechazo más decidido.

P I L A S O C L A S E S								
	1ª	2ª	3ª	4ª	5ª	6ª	7ª	
% DISTRIBº.	4'8	11'1	21'2	25'8	21'2	11'1	4'8	TOTAL
P I L A	1ª	2ª	3ª	4ª	5ª	6ª	7ª	ITEMS
NºItems	3	7	12	16	12	7	3	60

El método de la división impuesta ejerce sobre el individuo una presión estimulante porque reclama un análisis atento de cada proposición. Deben confrontarse unas con otras y precisar la elección. Evita la simplificación de una elección dicotómica.

Para restar rigidez al instrumento y permitir una mejora y una mayor riqueza cualitativa, la hoja de respuestas incluye dos apartados, además del de clasificación de las propuestas:

. Uno para añadir ítems o proposiciones con las que se esté muy de acuerdo o muy en desacuerdo.

. Otro para sintetizar la visión personal sobre la función objeto de nuestro análisis.

También se ha sondeado, mediante una puntuación de 0 a 10, el interés personal de los encuestados hacia los temas relativos a la organización y la dirección escolares.

6.RESULTADOS

Realizada la aplicación a un grupo, se tabulan sus clasificaciones. Cada ítem recibe una puntuación, que oscila desde +3 a -3, en función de la categoría que le ha sido asignada por el participante.

Trasladamos esas puntuaciones a una hoja de cálculo que nos permite calcular una serie de aspectos básicos:

a) La puntuación total recibida por cada ítem. Eso nos permitirá discernir cuáles son los 10 ítems más valorados, ya sea positiva o negativamente. De ahí ya vamos a poder obtener un perfil del modelo directivo que ve con buenos ojos el grupo. También descubriremos el perfil negativo de la función o de su ejercicio.

b) La puntuación media obtenida por cada ítem, que nos permitirá clasificar el total de ítems según:

- su rango positivo, negativo o indiferente
- reclasificar, reformular, eliminar, ... etc. determinados ítems.

c) La desviación típica generada en las clasificaciones de cada ítem. Este dato nos va a permitir detectar algo muy importante tanto para la valoración interna realizada en el

seno de cada grupo, como para la comparación entre colectivos e, incluso, para un metaanálisis de las respuestas y de los items. En el primero de los casos, es de gran utilidad poner al descubierto cuáles son los cinco o diez items que más acuerdo o desacuerdo suscitan en el grupo. Una posterior discusión y matización sobre estos aspectos puede resultar particularmente enriquecedora.

Tras este análisis, el investigador elabora un informe para grupo participante en la investigación. Este informe recoge los siguientes apartados:

– Items más valorados por el grupo:

- . positivamente
- . negativamente

– Comentario del investigador: donde se dibuja el modelo de dirección que resulta de las expectativas medias del colectivo. Se hace hincapié en aquellas posibles contradicciones o dudas que suscite la clasificación de items resultante.

– Items que más acuerdo o desacuerdo han generado y comentario en la línea del especificado antes.

– Items sugeridos y visión cualitativa del tema, según análisis de los bloques de respuesta 2 y 3 del instrumento. Valoración del interés hacia los temas de organización y dirección escolares, según manifestación de los interesados.

– Utilidad y prospectiva de los resultados del análisis efectuado.

7.UTILIDADES Y PROSPECTIVA

Las utilidades globales que la aplicación de QUEXDIR tienen para cada grupo participante y para el conjunto de la comunidad educativa, son las siguientes:

1. Generar un debate acerca de cómo ha de ser el director y equipo directivo que conviene a los centros educativos de primaria.

2. Favorecer la conciencia de responsabilidad de la comunidad educativa, especialmente de los docentes, a la hora de proceder a la elección de director y equipo directivo.

3. Revelar las expectativas que sobre la función directiva tienen los docentes y/o otros profesionales vinculados al mundo educativo. Poner de manifiesto las posibles contradicciones que existen en esas expectativas.

4. Buscar un perfil ideal para la función, a partir de las expectativas coincidentes. Analizar y criticar el modelo resultante de este análisis.

Quiero resaltar por último la importancia del autoanálisis, en el marco de cada grupo, para el logro de una mejora progresiva en la concepción de la función directiva. Recorrer ese camino es necesario para garantizar un gobierno democrático y eficaz de nuestros centros educativos.