

Contribución I:

POLÍTICA EDUCATIVA, ADMINISTRACIÓN Y CENTROS DOCENTES: REALIDAD Y PERSPECTIVA

Mario Martín Bris (*Universidad de Alcalá*)

Lo primero que debemos señalar es la relación existente entre estos tres ámbitos de actuación educativa. En ocasiones de forma consiente, además progresiva y aceptada, y en otros momentos o contextos, de forma inconexa, desestructurada e irrelevante. No voy a tratar de justificar la importancia que tiene para el buen funcionamiento y concreción de un sistema educativo el hecho de que esta relación se produzca en términos satisfactorios, adecuados y oportunos. La intención es poner de manifiesto que existen importantes contradicciones y malas prácticas, se trata de aportar algunos elementos de análisis y de formular algunas propuestas.

Podemos afirmar que existe un contexto complejo y cambiante, ampliamente analizado por relevantes personas e instituciones que está incidiendo en las políticas educativas de los países, en las propuestas que formulan las Administraciones Educativas y en las dinámicas de los centros docentes, propiciando en su conjunto unos resultados poco satisfactorios del sistema (AA.VV.2 002) *Retos educativos...*

Podemos ver también que la relación entre esas instancias no es una de las fortalezas del sistema. Basta analizar la realidad educativa de nuestro país, desde la perspectiva nacional, autonómica, local y de las propias instituciones educativas, para apreciar notables diferencias, grandes discrepancias y realidades problemáticas y preocupantes: tales como: financiación del sistema educativo, políticas educativas autonómicas, recursos para los centros, resultados académicos, actitud profesional, satisfacción de los usuarios, etc.

También podemos observar que existe una notable y creciente preocupación por la línea a tomar en la intención de mejora la alarmante situación en la que nos encontramos, quizá similar a otros países de nuestro entorno, pero en todo caso delicada y preocupante, aunque sea compartida. Es muy peligroso que la sociedad pierda la confianza en su sistema educativo, en las instituciones que lo representan y en los profesionales que trabajan en él. La escasa respuesta a las necesidades que están planteadas, la respuesta sobre la formación profesional o la educación integral y versátil que se requiere en este momento, son algunos elementos y causas de la creciente preocupación de los padres, los propios estudiantes y los empleadores, y que se concentra en actitudes y comportamientos de angustia, desencanto y reticencia sobre la cualificación y capacidades de los estudiantes ante el mundo laboral.

Estamos ante un sistema educativo y una realidad en la que se han encendido todas las alarmas. Los centros no responden como unidades centrales y básicas del sistema, las familias no colaboran y los profesionales se instalan en una "pedagogía del desencanto". Falta compromiso colectivo y responsabilidad individual tanto en los agentes como en los usuarios del sistema.

Desde hace al menos una década se viene hablando de la "rigidez", tanto en lo referido a los sistemas educativos, como a los modelos organizativos de las instituciones educativas, describiéndose como uno de los principales problemas a resolver (AA.VV.2 002) *Modelos y experiencias organizativas...*

Ha pasado el tiempo, han surgido nuevas dificultades y seguimos insistiendo en aplicar los mismos criterios y alternativas de solución. No sólo no resuelven las dificultades nuevas, sino que se consolidan las antiguas. Ahí están las quejas del sector productivo sobre la cualificación de los egresados y la formación en valores, las cifras de alumnos que no superan los estudios básicos y obligatorios en el tiempo normalmente establecidos, las cifras de directivos que no quieren serlo, las cifras de bajas laborales de los profesores por diversos motivos, las altas tasas de conflictividad en los centros, la desmotivación del profesorado, la escasa participación de los padres

... (AA.VV. 2004), son algunos ejemplos de las dificultades reales de un sistema que se hunde, como se hundió el Titanic mientras la orquesta tocaba música entretenida y tranquilizadora.

Ante este panorama, parece evidente la urgente necesidad de abordar la situación y plantear cuestiones concretas que estabilicen y den confianza al sistema en su conjunto, como expresión de confluencia de políticas educativas, actuaciones administrativas y dinámicas institucionales en los centros docentes. Comenzando, por ejemplo, por saber si se conoce desde la Administración la situación real de las instituciones educativas, si los diagnósticos son correctos y las descripciones de situación adecuadas, es lo que se denomina "trabajar sobre bases ciertas" (Gairín y Antúnez 2001, AA.VV. 2004 *Investigación educativa y Organización escolar*). ¿Estamos verdaderamente ante un modelo agotado? ¿Estamos en condiciones de reaccionar en tiempo y forma como requiere la situación? Son algunas de las preguntas claves que no pueden contestarse intuitivamente o basándose en opiniones o suposiciones. Esto es una de las reglas de oro en cualquier proceso de mejora (Gairín y Martín 2002 *Aporaciones al debate sobre la calidad*).

No es raro encontrar valoraciones absolutamente contrapuestas sobre los mismos hechos y situaciones, puede ser normal, pero también sabemos que la realidad es una, diferente en cada contexto, pero siempre una en cada caso. Se echa en falta el "consenso político" en materia educativa que evite la disparidad enorme de criterios, dependiendo de si se está en el gobierno o en la oposición. Todo esto, sin mencionar el papel de los sindicatos, venidos a menos y sin la credibilidad que sería deseable en una situación de crisis como la presente.

"Los centros educativos son Administración", se dice con frecuencia, pero ¿verdaderamente se sienten Administración? A veces, parece todo lo contrario. Existen grandes dificultades para poner en relación los diversos ámbitos de la Administración Educativa, sin embargo, es un elemento fundamental de calidad, como lo es también incidir en algunos aspectos básicos de las relaciones internas y externas de las organizaciones, como es la "confianza", generadora de tranquilidad y respeto mutuo (AA.VV. 2004 *Micropolíticas y gestión escolar*, Martín 2003 *Clima de trabajo y eficacia*).

No resulta nada ejemplificante la frecuente pugna entre el Estado y algunas Comunidades Autónomas, o entre éstas y los propios centros. No puede mantenerse el actual modelo de relación entre centros educativos y Administración, basado en la figura del Inspector, más dedicado a tareas administrativas que de dinamización y apoyo a los centros.

La educación nunca puede manejarse como "moneda de cambio", como "arma arrojada" o como "elemento de coacción o crispación social", lejos de todo sentido lógico y sirviendo únicamente a intereses políticos de carácter electoral, en el mejor de los casos.

En este sentido, venimos hablando repetidas veces de "recuperar el consenso" en materia educativa, establecer acuerdos estables que orienten los debates públicos en esta materia, que reduzcan las diferencias entre Comunidades Autónomas y dentro de las mismas Comunidades, que equilibren el sector público y privado. Es aquí donde adquieren todo el valor algunos términos como "autonomía" y "descentralización", y es aquí donde tienen que aplicarse técnicos y los políticos, el Estado y las Autonomías, las administraciones locales y los centros educativos, los parlamentarios nacionales y los regionales, la Coordinación y la Alta Inspección y los servicios de Inspección Técnica, las universidades y los profesionales destinados en los centros y servicios de apoyo, las organizaciones sindicales y los padres, como familias, como asociaciones, federaciones y confederaciones, los órganos nacionales y territoriales de representación, participación y consulta y los que tienen capacidad para tomar decisiones.

Debemos buscar la coherencia entre las líneas políticas asumidas por las Administraciones y que de formas diversas se hacen llegar a los centros educativos y al resto de la Comunidad Educativa. Es la forma más directa y visible de incidir en el sistema, asumiendo el derecho y el deber que tiene de hacerlo, como parte de su responsabilidad institucional y social como Administración. El punto clave estaría en actuar con seguridad y convencimiento, basando sus

actuaciones en la mejor información, y trasladando esa seguridad y confianza a las instituciones educativas, seguridad y confianza que tanto necesitan y a la que tienen derecho.

¿QUÉ DEBEMOS EXIGIRNOS?

A los políticos: "sentido común":

- Análisis serios y profundos de la realidad.
- Planificación a medio y largo plazo.
- Visión global y de futuro.

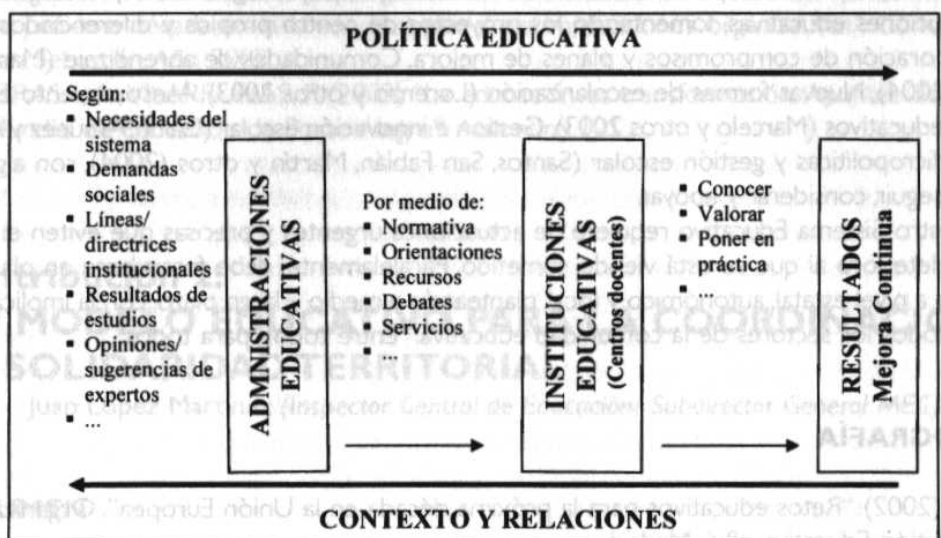
A las Administraciones: "orden y concierto":

- Coherencia.
- Claridad.
- Continuidad.
- Apoyo.
- ...

A las instituciones educativas y comunidad educativa:

- Compromiso.
- Formación.
- Implicación.
- ...

FIG. I. SISTEMA DE RELACIONES ENTRE LAS ADMINISTRACIONES LOS CENTROS DOCENTES



ACTUAR SOBRE CERTEZAS

- Las instituciones educativas no responden a los requerimientos y necesidades sociales de su propio contexto.
- Las Administraciones propician la continuidad de modelos gastados e ineficaces.
- Las líneas políticas se fijan sobre criterios de inmediatez y "rentabilidad" a corto plazo.
- Falta versatilidad y apertura en los sistemas e instituciones educativas.
- Bajos niveles de motivación, actualización y compromiso.
- El modelo de autonomía y descentralización en el ámbito educativo está estancado en planteamientos y propuestas.
- La formación inicial y permanente del profesorado, especialmente en los temas que tienen que ver con planificación, coordinación, conflictos, dirección, etc. No es oportuna ni suficiente.
- No se está actuando desde el ámbito político con el necesario respecto al "principio de corresponsabilidad".
- La participación e implicación de las familias no es suficiente.
- La actitud de apoyo, información y comunicación entre todos los sectores debe mejorarse sustancialmente.
- Faltan nuevos perfiles profesionales para cubrir las nuevas necesidades.

¿CUÁL ES EL RETO?

El reto está en responder a estas necesidades planteadas como "certezas", y hacerlo conjuntamente en el menor tiempo posible.

Mantener, en algunos casos recuperar, y reforzar los principios esenciales de la educación. La educación es antes que nada un servicio público que responde a un derecho individual y colectivo de los ciudadanos, a quienes hay que garantizárselo en condiciones de calidad en su ámbito más próximo, por medio de las instituciones educativas sostenidas con fondos públicos y supervisadas por las administraciones educativas.

Plantear, propiciar e impulsar actuaciones decididas de apoyo, seguimiento y evaluación en las instituciones educativas, fomentando los proyectos de centro propios y diferenciados, con la incorporación de compromisos y planes de mejora. Comunidades de aprendizaje (Martínez y otros 2004), Nuevas formas de escolarización (Lorenzo y otros 2003). Asesoramiento en los centros educativos (Marcelo y otros 2003). Gestión e innovación escolar (Gairín, Antúnez y otros 2001). Micropolíticas y gestión escolar (Santos, San Fabián, Martín y otros (2004), son algunas líneas a seguir; considerar y apoyar.

Nuestro Sistema Educativo requiere de actuaciones urgentes y precisas que eviten el progresivo deterioro al que se está viendo sometido. Paralelamente, debe formularse un plan estratégico a nivel estatal, autonómico y local, planteando a medio y largo plazo, con la implicación real de todos los sectores de la comunidad educativa: "Entre todos, para todos".

BIBLIOGRAFÍA

- A.A.V.V. (2002). "Retos educativos para la próxima década en la Unión Europea". Organización y Gestión Educativa, nº 6. Madrid.
- A.A.V.V. (2004). "Investigación educativa y organización escolar". Organización y Gestión Educativa, nº 1. Madrid.

- A.A.V.V. (2004): "Micropolíticas y gestión escolar". Organización y Gestión Educativa, nº 4. Madrid.
- A.A.V.V. Equipo coordinador (Lorenzo, M.; Martín M. y otros). "Modelos y Experiencias Organizativas de Instituciones Escolares", en Organización y Gestión Educativa, nº 6. Madrid.
- BELTRÁN Y SAN MARTÍN (2002): "Diseñar la coherencia escolar". Madrid. Morata.
- DARLING-HAMOND, L. (2001): "El derecho a aprender: crear buenas escuelas para todos". Bracéelos. Ariel.
- GAIRÍN J. y ATÚNEZ, S. (coord.) (2001): "Gestión e innovación escolar". Escuela Española. Temáticos, 3.
- GAIRÍN, J.; MARTÍN, M. (coord.) (2002): "Aportaciones al debate sobre calidad". Escuela Española, Temáticos, 6.
- HARGRAVES, A. y otros (2001): "Aprender a Cambiar". Barcelona: Octacoho.
- LÓPEZ MARTÍNEZ, J. (2003): "La calidad en educación" Documento multicopiado. IX Jornadas de Calidad. Dto. De Educación. Universidad Alcalá de Henares. Madrid.
- LORENZO, M. (coord.) (2003): "Las nuevas formas de escolarización". Escuela Española, Temáticos, 8.
- MARCELO, C. (2003): "El Asesoramiento a los Centros Educativos" en Escuela Española, Temáticos, 6.
- MARCELO, C. (2003): "El asesoramiento a los centros educativos". Escuela Española. Temáticos, 3.
- MARTÍN, M. (2003): "El Papel de la Legislación en la «Cultura del Esfuerzo»" en Aula nº 120. Barcelona.
- MARTÍN, M. (2004): "Las fuentes de poder en instituciones educativas. Una propuesta de análisis" en Organización y Gestión Educativa. nº 4. Madrid
- MARTÍN, M.; CANTÓN, I.; NIETO, J. (2002): "Planificación de los centros educativos: organización y calidad" Barcelona. CISS-Praxis.
- MARTÍNEZ, M. (coord.) (2004): "Comunidad de aprendizaje. Participación, calidad y transformación social de la educación". E. Española. Temáticos. nº 11.
- SLEE, R., WEINER, G., TOMILSON, S. (2001). "¿Eficacia para quién? Crítica de los movimientos de las esc. eficaces y de la mejora escolar". Madrid: AKAL.
- VII Congreso Interuniversitario de Organización de Instituciones Educativas. "Retos Educativos de próxima década en la Unión Europea y sus implicaciones organizativas". Conclusiones. San Sebastián. Año 2002.
- VILARRASA, A.; VILARRUBIAS, P. (2003) "La educación es transformación: Apuntes del Forum Mundial de Educación de Porto Alegre". Aula núm. 121.

Contribución 2: UN MODELO EDUCATIVO PARA LA COORDINACIÓN Y LA SOLIDARIDAD TERRITORIAL

Juan López Martínez (*Inspector Central de Educación/ Subdirector General MEC*)

RESUMEN

Finalizado el proceso de transferencias educativas a las Comunidades Autónomas, es necesario adaptar la Administración educativa del Estado para garantizar la coordinación y la cooperación en todo el sistema educativo.