

LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR

Por Cristina Gutiérrez Díez

A modo de introducción

En este artículo pretendo analizar brevemente los principales rasgos que definen a la Escuela como organización, centrándome en la Organización Escolar como herramienta para gestionar esta institución.

La Escuela como organización social



La sociedad le ha encargado a la Escuela la tarea de apoyar a la familia en la socialización de los niños. El rápido desarrollo de la sociedad actual exige de una preparación cualificada de los jóvenes para insertarse socialmente, la familia no puede responder a tal demanda por sí sola y es la Escuela quien complementa esta tarea con la colaboración de otros agentes de la comunidad y de la sociedad en general.

En la figura 1 se especifican cómo las distintas instituciones atraviesan y determinan la institución Escuela

Instituciones → Ideológico / político / económico / familiar / religioso / social entre otras
↓ ↓ ↓ ↓ ↓ ↓

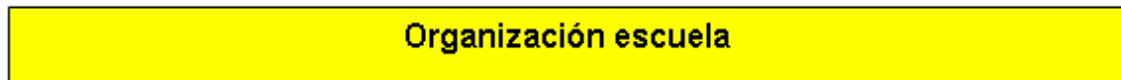


Fig.1

Con el propio desarrollo social de la humanidad, la Escuela no sólo se ha convertido en una necesidad, sino que materializa el derecho de hombres y mujeres de acceder a la educación escolarizada, tal como se refleja en los Derechos Universales del Hombre, en la Convención de los Derechos del Niño y en la propia Constitución de muchos países. En nuestra Constitución se legitima la prioridad que el Estado le otorga a la educación de los jóvenes y la responsabilidad de la familia, la Escuela y organizaciones estatales en la formación integral de la niñez y la juventud. Hoy en día el concepto de Educación se ha ampliado, desmarcándose de los marcos de la familia y la Escuela; no se reduce al aprendizaje de conocimientos ni sirve sólo para la inserción laboral, sino supone también la iniciación en la preparación para la vida.

La Escuela representa un tipo particular de organización social, y como todo sistema social, intenta alcanzar dos objetivos sociales principales que son:

- lograr sus metas
- mantenerse en el tiempo

A este respecto, se puede decir que *“Una perspectiva social de la educación incluye una mirada a las organizaciones sociales atendiendo al papel (rol) de sus miembros, a las normas que determinan tales conductas y los valores en los que se asientan esas normas”* (Katz y Kahn, 1966).

Según esto, la Escuela como *“organización social”* se caracteriza por las actitudes y creencias de sus maestros, directivos, alumnos y personal de apoyo, presentando las siguientes características:

- ✓ La Escuela tiene un objetivo y una misión definidos.
- ✓ Está estructurada jerárquicamente.
- ✓ Implica patrones motivacionales por parte de los alumnos.
- ✓ Posee una cultura organizacional: valores, normas y roles.

Pero a pesar de las características comunes a cualquier otra organización social, la Escuela posee otras propias que la distingue, como son:

1. La naturaleza compleja de sus objetivos, por no ser éstos lo suficientemente precisos y medibles.

La Escuela se propone la preparación para la vida, pero curiosamente en ningún sitio se especifican con claridad las conductas cotidianas que el maestro ha de adoptar para alcanzar este objetivo.

2. La variabilidad de la motivación para aprender de los estudiantes al ingresar a la Escuela.

Todos coincidimos que día a día nos encontramos en las aulas con alumnos que están muy motivados para aprender, que contrastan con otros cuya motivación es nula, o cuyo comportamiento y actitud hacia la Escuela se caracteriza por su mala conducta dentro y fuera del aula, la no participación en la clase, la apatía hacia el conocimiento, etc.

3. La invisibilidad del desempeño del rol del maestro.

Aunque para el logro de los objetivos de la Escuela como un todo, está claro que se requiera de la coordinación de los esfuerzos de muchos, todos sabemos que “cada maestrillo tiene su librillo”. En la mayoría de los casos, lo que ocurre en el aula es privado entre el maestro y los alumnos

En el fondo, que no en la forma, la Organización Escolar de nuestro Sistema Educativo no propicia esta interdependencia todo lo que debiera. Así, se favorece un comportamiento rutinario y poco creativo del maestro que en la soledad del aula repite monótonamente años tras año las mismas clases con el empobrecimiento profesional y el consiguiente efecto negativo en los alumnos.

4. La obligatoriedad de la escolarización.

Esta es una peculiaridad de la Escuela como organización social: el alumno no ingresa en la Escuela ni continúa en ella por una decisión personal. Y es más, a lo largo de los años de escolarización, no siempre la actividad de estudio se ubica en los primeros lugares de su escala motivacional. No obstante el alumno asiste a clase, estudia y es promocionado por los diferentes niveles de enseñanza.

5. Las actividades que acontecen en la Escuela son evaluadas por maestros, directivos, alumnos, padres y la sociedad.

No hay duda de que la Escuela como organización social evalúa a sus agentes: los alumnos, pero la propia actividad del maestro también es evaluada por los cargos directivos, y asimismo no podemos obviar que los padres y la sociedad en general emite juicios de valor de la calidad de la gestión de la Escuela como institución y de los maestros como profesionales de la misma.

Así, la Escuela resulta ser una institución evaluadora, pero a la vez también evaluada por los expertos y por la sociedad en general.

Organización actual de la Escuela

Las estructuras formales actuales de nuestros centros están reguladas por normativas externas e inspiradas en el principio de participación. Una primera alusión a la estructura de los centros se recoge en la LODE (1985) en su Título III: órganos colegiados de gobierno: Consejo Escolar y Claustro; Órganos unipersonales de gobierno: Director, Jefe de Estudios y Secretario).



La LOPEG (1995) establece a su vez en el Título II que en los centros públicos van a existir dos órganos de gobierno:

1. Órganos colegiados: formados por varias personas, como son el Consejo Escolar, el Claustro y cuantos otros determinen reglamentariamente las administraciones educativas.
2. Órganos unipersonales: que son el Director, el Jefe de Estudios, el Secretario, o en su caso, el Administrador así como cuantos otros determinen reglamentariamente las administraciones educativas. Cada Comunidad Autónoma escoge otros órganos de gobierno.

Veamos ahora cuál es la misión de estos Órganos de Gobierno, que marcan las grandes líneas de actuación del Centro. Su misión básica es:

- Velar para que en el centro todas las actividades que ocurran se desarrollen de acuerdo con los principios de la Constitución.

- Velar por la calidad de la enseñanza. Tienen que garantizar que se puedan ejercer los Derechos que tienen recogidos los profesores, los padres y los alumnos.
- Asimismo, tienen que intentar favorecer una mayor participación de toda la Comunidad Educativa en el seno de la Escuela.

La estructura de los centros públicos se caracteriza por ser participativa, en la que tanto el poder como la toma de decisiones tienen que ser tareas compartidas, ya sea por todos o por algunos de los miembros de la organización.

Veamos ahora cuáles son los sectores de la comunidad que participan en el centro:

1. Profesores: participan a través de su representante en el consejo Escolar, como grupo profesional en el Claustro y como docentes en los Equipos de Ciclo -si son de Primaria-, en los Departamentos Didácticos -si son de Secundaria-, y en el CCP si cumplen funciones de coordinación.

En Infantil y Primaria los órganos de coordinación son los Equipos de Ciclo, el Coordinador de ciclo, la Comisión de Coordinación Pedagógica y los Tutores. El Coordinador de Ciclo participa en la elaboración del PCE y eleva a la CCP las propuestas de su ciclo. La CCP está formada por todos los coordinadores de ciclo, también coordina las funciones de tutoría y la enseñanza de ciclo, así como la realización de otras labores que le encomiende el Jefe de Estudios.

En aquellos centros de menos de 12 unidades las funciones de la Comisión de Coordinación Pedagógica son asumidas por el Claustro.

En cuanto a Secundaria los órganos de coordinación son los Departamentos Didácticos, de Orientación, de Actividades Extraescolares y Complementarias y los Jefes de Departamento, así como la Comisión de Coordinación Pedagógica y, por supuesto, los Tutores.

Estos Departamentos Didácticos son de Lengua, de Ciencias, de Matemáticas y su misión es la de coordinar la enseñanza de un área, materia, módulo en el instituto. Hacen lo que se denomina una coordinación vertical de la enseñanza. Los profesores de cada departamento tratan de que exista una cierta continuidad en la secuenciación de la enseñanza de un área a lo largo de los distintos cursos o ciclos para evitar repeticiones, lagunas, asegurar orden en la secuencia de contenidos, etc.

1.1 Tutores: para cada grupo de alumnos hay un tutor designado por el Director y a Propuesta del Jefe de Estudios. Sus funciones son participar en desarrollar el Plan de Acción Tutorial, aplicar la PGA así como encargarse de actividades de orientación, bajo coordinación del Jefe de Estudios. Asimismo, el tutor coordina los procesos de evaluación de los alumnos de su grupo, atiende a las dificultades de aprendizaje de éstos, facilita la integración de alumnos en el grupo y fomenta su participación en actividades del centro.

Es el tutor quien, en primera instancia, informa a los padres sobre aquellos aspectos más inmediatos del proceso de enseñanza-aprendizaje: el rendimiento académico y la actitud del alumno. Asimismo, atiende y cuida con otros maestros a los alumnos en los períodos de recreo y otras actividades no lectivas.

En todos los centros, independientemente del número de unidades, tiene que haber un maestro tutor por cada grupo de alumnos.

2. Alumnos: participan a través de sus representantes en el Consejo Escolar en el caso de Secundaria, ya que en Primaria no tienen por qué estar representados por el Consejo Escolar. También en el mismo nivel a través de la Junta de Delegados y las Asociaciones de Alumnos.

3. Padres y madres: participan en el centro como estamento a través de sus representantes en el consejo escolar. Como padres o madres individuales participan a través del tutor, y es una participación de carácter informativo. También pueden participar a través de los AMPA.

4. Personal de Administración y Servicio: participan a través del Consejo Escolar.

5. Administración Local: participa a través de representante en el Consejo Escolar.

Reflexión final

Como conclusión, quiero acabar este repaso por la estructura actual de la organización social que es la Escuela, reflexionando a cerca de los que son, a mi entender, los retos de futuro más acuciantes a los que ésta se enfrenta. La Escuela ha de enmarcarse cada vez más en su realidad social, cultural y lingüística, dando cobertura a todo tipo de alumnos, independientemente de su realidad socio-económica, lingüística y cultural.

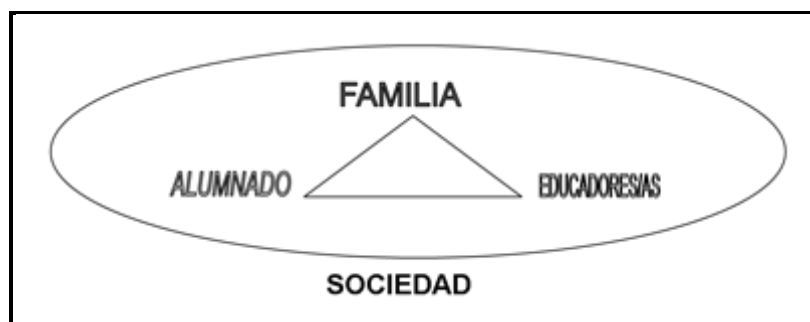


Fig. 2

En la Escuela de hoy en día no debería excluirse a nadie por cuestiones raciales, religiosas o socioeconómicas, y la Organización Escolar, desde todos sus documentos y áreas de actuación, debería ser la herramienta para hacer de ella, de la Escuela como institución, una potente “arma social” cuyo objetivo primero y prioritario sea el de formar ciudadanos autónomos y competentes, capaces de adecuarse a las circunstancias cambiantes de este mundo globalizado y versátil en el que a nuestros alumnos, para bien o para mal, les ha tocado crecer y vivir.

Me gustaría terminar mi artículo con la famosa afirmación de Ammán: ***"La educación da poder. Es la clave para el establecer y fortalecer la democracia y el desarrollo la cual es tanto sustentable como humana y basada en la paz hacia un respeto mutuo y justicia social. Además, en un mundo en donde la creatividad y el conocimiento juegan un rol importante, el derecho a la educación no es nada menos que el derecho a participar en el mundo moderno"***

Glosario de términos:

- **AMPA, Asociación de Madres y Padres de Alumnos:** es una asociación sin ánimo de lucro formada por padres y madres de alumnos/as de un centro educativo no universitario, cuya finalidad es la de participar e intervenir en la gestión del centro, con el fin de mejorar la educación y lograr un clima de convivencia en el mismo. El AMPA puede participar en el Consejo Escolar.
- **CCP, Comisión de Coordinación Pedagógica:** la CCP se considera que es una comisión del claustro cuya función es establecer las directrices generales para la elaboración y revisión del Proyecto Curricular de Etapa.
- **PCC, Proyecto Curricular de Centro:** el proyecto curricular es el proceso de toma de decisiones por el cual el profesorado de una determinada etapa educativa establece, a partir del análisis del contexto de su centro en cuestión, una serie de acuerdos acerca de las estrategias de intervención didáctica que va a utilizar, con el fin de asegurar la coherencia de su práctica docente. ()
- **PEC, Proyecto Educativo de Centro:** el PEC viene a ser el ideario del centro, que responde a las preguntas cómo: ¿Dónde estamos?, ¿Quiénes somos?, ¿Qué queremos?, ¿Cómo nos organizamos para conseguir lo que queremos?. De esta forma, el PEC tienen que tener en cuenta, por este orden, el contexto en el que se enmarca la escuela, los principios de identidad de la misma, los objetivos generales a conseguir y la organización que se necesita para ello. El PEC engloba al PCC y constituye el primer nivel de Concreción Curricular.

- **PGA, Programación General Anual:** ésta recoge la planificación de las actividades académicas para todo un curso escolar. Es un documento vivo, no estático, que se va modificando sobre la marcha debido a su carácter dinámico y abierto. En ella entran aspectos como los horarios, las actividades extraescolares y complementarias, etc. Constituiría el tercer nivel de Concreción Curricular.

Referencias Bibliográficas:

Declaración de Amman, 1996.

Gimeno Sacristán, José, *“El curriculum: una reflexión sobre la práctica”* Ediciones Morata S.L.

Katz y Kahn, *“La psicología social de las organizaciones”*, Universidad de Michigan, 1966

Ley Orgánica 8/1985, de 3 de Julio, reguladora del Derecho a la Educación (LODE)

Ley Orgánica 2/ 2006, de 3 de mayo, de Educación (LOE)

Ley Orgánica 20-11-1995, Participación, evaluación y gobierno de los Centros Educativos (LOPEG)

Owens, R. *“La escuela como organización”* Ed.: Santillana, 1976

Serafín Antúnez/Luis M. del Carmen/Francesc Imbernon/Artur Parcerisa/ Antoni Zabala, *“Del proyecto educativo a la programación general de aula”* Ed.: Graó, 1995

Serafín Antúnez/ Joaquín Gairín Sallán, *“La Organización Escolar: prácticas y fundamentos”* Ed.: Graó, 1998

Referencias Web:

<http://www.oei.es/quipu/espana/index.html>

<http://www.gobiernodecanarias.org/educacion/9/Usr/Apdorta/investi.htm>

<http://peremarques.pangea.org/evdioe.htm>

CRISTINA GUTIÉRREZ DÍEZ