

¿PUEDE DIRIGIR UNA SÓLA PERSONA UN MODELO DE ESCUELA COOPERATIVO Y ASAMBLEARIO?

La pregunta del título de esta disertación es difícil de responder, tal vez al director de un colegio de estas características se le podría llamar mejor COORDINADOR o DINAMIZADOR que DIRECTOR. Cuando se explique cómo funciona nuestro colegio se podrá entender esto con más claridad.

El CEIP Virgen del Rosario es un colegio pequeñito (54 alumnos / as) que está enclavado en un pueblo de la Axarquía malagueña llamado Totalán también muy pequeñito (630 habitantes). Es un pueblo que no sirve de paso para ningún otro pueblo, es decir para conocer Totalán hay que ir expresamente allí, porque la carretera termina en este pueblo. Esto hace que durante muchos años (hasta que los vecinos / as no han tenido vehículo propio) el pueblo estuvo aislado y con pocas posibilidades de establecer relaciones con el resto de las poblaciones. Así pues el nivel cultural es muy bajo, el económico también lo ha sido aunque poco a poco va mejorando gracias a que todos los vecinos y vecinas salen fuera del pueblo a trabajar. Casi todos los hombres a la construcción y jardinería y casi todas las mujeres a servicio de hogar.

Con esta situación la poca escuela que vivieron los vecinos mayores era una escuela muy clásica en la que cabía sólo aquello que tenía relación con los contenidos académicos y los de la moral oficial “ser buenas gente que no cause problemas” sin más preocupaciones que distraigan de lo que hay que hacer en la escuela que es aprender cosas.

Cuando el profesorado inicia experiencias innovadoras con técnicas Freinet, saca a los alumnos / as del colegio, e inicia actividades que tenían una clara relación con el entorno y con la realidad vivida, a la población les parece que los niños / as están siendo entretenidos, perdiendo el tiempo en otras cosas. A esto hubo que responder con una planificación de actividades que estuvieran cercanas a aquellas cosas que tenían valor para ellos y desde ahí caminar poco a poco hasta ganarse la confianza y el apoyo de las familias con la labor de la escuela.

El camino ha sido muy largo, hoy creemos que en gran parte lo hemos conseguido, aunque siempre hay algún detractor, que por suerte se queda sólo con sus críticas.

Las acciones que hemos ido emprendiendo siempre han tenido como premisa unos principios y metodología democrática y se ha marcado el objetivo de que el colegio se convierta en un foco de desarrollo cultural, pretendíamos que desde el colegio surgieran iniciativas organizativas, actividades y plataformas que generaran en la población una mecánica de trabajo conjunto en pro del desarrollo cultural en el pueblo y que además estas iniciativas fueran después independientes del colegio y se consolidaran como propias del pueblo.

En este sentido son muchas las iniciativas desarrolladas, expongo las más importantes a continuación.

UN CENTRO ABIERTO HACIA EL PUEBLO

EL FOLCLOR Y EL FLAMENCO

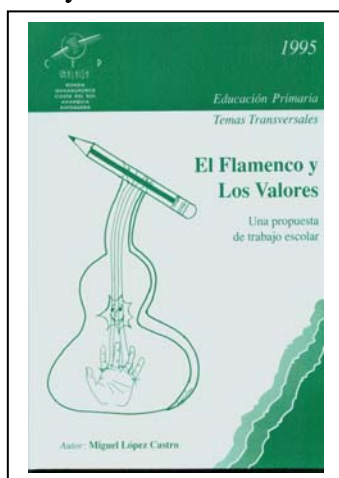
Una de las manifestaciones populares con mayor raigambre en el pueblo se producía con la llegada de la navidad esta era la fiesta de belenes. Las vecinas y vecinos se reunían formando los grupos de beleneros y cantaban acompañándose de instrumentos de fabricación artesanal lo que ellos llamaban belenes, que no eran otra

cosa que los villancicos, pero en este pueblo estos villancicos tenían características propias, unas musicales una forma particular de interpretarlos y otras de contenido. Las letras no eran solamente religiosas, estas se mezclaban con otras letras laicas propias de fiestas de noviazgos y acontecimientos.

Este ha sido uno de los temas que mayores posibilidades nos ha dado a los maestros / as para acercarnos a la gente del pueblo. Comenzamos a interesarnos por los belenes y a solicitar a las madres, padres y viejos / as que acudieran al colegio para mostrar ante nosotros / as y el alumnado aquel patrimonio cultural que estaba en proceso de desaparición. Poco a poco se recobró la costumbre de celebrarlo en el colegio de manera que todo el pueblo acudía a la fiesta, con la interpretación de los belenes mezclamos otros ingredientes propios del rito popular, comida bebida y la fabricación de los instrumentos artesanales, zambombas de pita. La costumbre fue tomando anclaje y cada año se repetía la fiesta, convirtiéndose el colegio el centro organizador, el alumnado preparaba sus interpretaciones y tras estas los mayores improvisaban las suyas. En el año 1992 se editó un libro que recogía todas las letras de belenes y maragatas que recordaban los viejos / as, se acompañaban de las partituras, de modo que este patrimonio se salvó del olvido. Hoy se mantiene vivo cada año y este libro (“CANCIONERO POPULAR DE TOTALÁN: belenes y maragatas” Toñi Corpas. Editorial clave. Málaga) es el material que permite que no se olvide.

Otro de los trabajos que emprendimos para tratar de acercarnos a la población adulta fue el flamenco. Se realizó una pequeña investigación escolar en la que el alumnado descubrió que en el pueblo existía “afición” al flamenco. A partir de ahí comenzamos a introducir el flamenco en las aulas, estas experiencias que se fueron realizando dieron como fruto una carpeta con 12 unidades didácticas que trabajaban las áreas transversales a través del flamenco. (“FLAMENCO Y VALORES: una propuesta de trabajo escolar”. 1995. Miguel López, Consejería de Educación de la Junta de Andalucía. Málaga). Después de este trabajo siguieron otros que han hecho que el flamenco sea un instrumento didáctico muy utilizado en nuestro centro. (Introducción al flamenco en el curriculum escolar. 2004. Miguel López Castro (coordinador) Universidad Internacional de Andalucía. AKAL. Madrid).

Desde entonces el flamenco es más valorado en el pueblo, incluso aumentó la “afición” y el interés por descubrir los valores culturales que aporta. Prueba de ello, es que se recuperó la costumbre de realizar festivales en el pueblo y dos antiguos alumnos que vivieron aquella primera época de trabajo con el flamenco, actualmente actúan en público como guitarrista y cantaor.



DIA DEL ÁRBOL

Una de las actividades que nos permitieron ocupar los espacios públicos y tomar las calles como nuestras en un intento de llegar más allá de las paredes del centro y fundir nuestro trabajo con la ciudadanía fue el Día del Árbol. Al principio esta actividad parecía una tontería en un pueblo de ámbito rural rodeado de árboles y en el que la mayoría del alumnado tenía huerto o campo con almendros, algarrobos, olivos etc.

Sin embargo a pesar de las primeras críticas, esta actividad permitió participar a la población adulta. Poco a poco se fueron introduciendo los contenidos medio ambientales hasta llegar a formar parte importante de los proyectos del centro. Nuestra inclusión en el programa de Ecoescuelas, permitió asentar un tipo de actividades que tenía como fin el llegar a la población adulta con contenidos valiosos socialmente hablando; Las campañas.

LAS CAMPAÑAS

Las campañas consisten en la realización de alguna investigación sobre un problema o aspecto importante de la educación ambiental, coeducación, la paz u otro tipo de transversal. Se han realizado campañas de protección de especies protegidas, clasificación de residuos urbanos, protección de aviones, vencejos y golondrinas, Consumo justo y responsable, el gasto de electricidad, el gasto del agua, La publicidad sexista, etc.

El desarrollo de las campañas estaba en función de la calidad de los resultados de una investigación que comenzaba en las clases de los más mayores (antes los de primer ciclo de ESO, ahora los de tercer ciclo de primaria).

La investigación resultaba ser interesante cuando el alumnado se daba cuenta de la importancia de lo que llegaban a descubrir y de que la población adulta no llegaba a tener acceso a dichos conocimientos. Se veía en el aula la necesidad de llevar dichos conocimientos a los mayores y así surgía la campaña. Generalmente se elabora un librito que recoge la formulación del problema, los conocimientos adquiridos sobre el mismo, las posibles soluciones o cambios de actitud y toma de conciencia necesaria para ello.

Se planifica la intervención primero en el resto de las clases hasta infantil. Exposiciones que realiza el alumnado, murales en los que apoyan sus explicaciones, y la petición de que se unan a la campaña.

Después de esto, se concreta un día en el que todo el centro sale por las calles del pueblo pegando los carteles que hicieron, hojas informativas, y reparten el librito casa por casa, se inaugura el mural que queda en las calles para siempre.

En otras ocasiones se atrae a las madres y padres al centro donde se les reparten los libritos, se inaugura una exposición o se realiza una actividad especial. Por ejemplo: en la campaña de Consumo Justo y Responsable se montó un mercadillo de productos que vendieron a quienes acudían, en la campaña del agua, se inauguró un museo con aparatos y construcciones que explicaban los principales contenidos de la investigación realizada y sus conclusiones.etc. Muchas de estas campañas han sido premiadas en concursos de educación ambiental en el ámbito nacional y autonómico. Gracias a ello, nuestro alumnado ha podido viajar y realizar actividades en centros de educación ambiental o recibir materiales caros para nuestro centro.

También estas actividades propiciaron que nuestro centro fuera elegido para representar a España en la Conferencia Internacional de Educación ambiental para Niños / as que se celebró en Alemania con motivo de la Expo de Hanower.



CAMPAÑA DEL AGUA

SEMANA CULTURAL

En nuestro pueblo la actividad asociativa era muy baja, existía el club de cazadores y el equipo de fútbol. Además cada año se celebraba una feria que se limitaba a presentar alguna actuación musical y al disfrute de los “carricoches”.

Comenzamos entonces a organizar las Primeras Semanas Culturales en las que por primera vez se realizaban actividades relacionadas con el teatro, la poesía, cine, recuperación de artesanía, gastronomía, etc. se trataba de dar a madres y padres la posibilidad de trabajar conjuntamente en la realización de más actividades y más variadas, unas cercanas a ellos / as y otras novedosas pero muy valiosas culturalmente hablando.

El objetivo que pretendíamos se consiguió, actualmente la Semana Cultural la organiza y desarrolla el Ayuntamiento a través de una comisión de voluntarios/as que trabajan para ello durante meses.

ACTIVIDADES SOLIDARIAS

Siempre nos sorprendió cómo siendo un pueblo tan pequeño, existe tan poca actividad asociativa. Generalmente se forman grupos pequeños y se mantiene rivalidad con otros de sus mismas características. No existe muchas posibilidades de poner de acuerdo a muchos vecinos y vecinas en torno a un proyecto común, sólo en el caso de la reivindicación de la construcción de dos puentes el pueblo llegó a participar como un solo grupo. Sin embargo, es un pueblo muy solidario, actúa como una piña cuando un vecino/a necesita ayuda, esta actitud se traslada también a otras personas y colectivos sociales desfavorecidos aunque no sean del pueblo.

Cuando nos dimos cuenta de lo difícil que era que se organizaran en Asociación de Vecinos / as (duró apenas 4 años) u otro tipo de asociaciones, pusimos nuestra atención en esta actitud mayoritaria, la de mostrarse solidarios. Así que con el objetivo de darles más posibilidades de participar en actividades del colegio comenzamos a aceptar todas las campañas de recogida de ropa, zapatos, alimentos, etc. En otras ocasiones recogida de ayuda inmediata por desastres climatológicos, de guerras, hambrunas, etc.

Hace años el colegio apadrinó un niño de Perú, todas las familias acudían mensualmente para dar la parte que le correspondía, y si sus hijos / as dejaban el colegio para ir al instituto, seguían enviándonos el dinero del apadrinamiento.

El claustro planteó ante el Consejo Escolar suscribirse a una ONG ecologista, y se aceptó sin problemas, igual pasó cuando nos hicimos socios de AHIMSA, una ONG que trabaja temas de la Paz, la ecología y la coeducación.

Son muchas las actividades que se desarrollan a lo largo del curso, la lista de entidades solidarias con las que mantenemos contacto son: AHIMSA, ADENA, Asociaciones contra el cáncer, de recuperación de toxicómanos, de ayuda contra la lepra, Apadrinamiento etc.

En algunas ocasiones los maestros / as hemos sido criticados por trabajar mucho el medio ambiente o por introducir el flamenco en la escuela o por realizar muchas actividades etc., pero en ninguna ocasión hemos recibido críticas por dedicar mucho tiempo o esfuerzo a las actividades solidarias. Esto es algo que hemos de reconocerle al pueblo, ello nos permite estrechar más los lazos de conexión entre los adultos y maestros / as y además tenemos muchas oportunidades de trabajar estos contenidos en el aula.



CAMPAÑA DE RECOGIDA
DE ROPA

PATRIMONIO

Otra posibilidad de establecer relaciones con las madres y padres al margen de las horas de tutorías en las que apenas viene nadie, surgió cuando descubrí junto con mis alumnos un dolmen del neolítico final. Este descubrimiento permitió establecer una relación muy estrecha y continuada con el ayuntamiento y con algunas familias relacionadas con las tierras donde se encontraba. El proceso de reivindicación ante las instituciones consiguió primero que se excavara, después que se protegiera con un vallado y obras y que se editara el libro que escribieron los arqueólogos. Durante todo ese proceso, el alumnado fue el protagonista, ellos eran los que presentaban las propuestas y recogían las respuestas que luego llevaban a las asambleas para tomar nuevas posturas. Esto siempre acompañado por un representante del ayuntamiento y yo, ambos hacíamos de presentadores de los niños / as ante las autoridades.

Después de este descubrimiento despertó la inquietud de algunos vecinos, pero sobre todo del alumnado, así que hemos continuado con otros restos menos importantes (alcubillas y torre vigía árabes) que también han empezado a ser considerados como importantes en el pueblo. Esto ha generado una gran inquietud por estos temas sobre todo en el Ayuntamiento que decidió apostar por hacer del dolmen su seña de identificación.

Efectivamente, el Ayuntamiento encargó que los maestros / as hiciéramos el boceto del escudo del pueblo incluyendo el dolmen y la torre vigía árabe.



Se coloca un cartel pidiendo protección para el dolmen

¿PARA QUÉ HA SERVIDO TODOS ESTOS INTENTOS DE CONECTAR CON EL MEDIO?

Todos estos intentos de llegar a la calle, al tejido social, a los adultos no han perseguido más que adelantar la situación cultural del pueblo, acelerar su puesta al día para que acogiera con mejor predisposición y apoyara más la labor docente realizada por el colegio. Este ha sido el objetivo.

La verdad es que ya hoy no se extraña nadie de ninguna propuesta de trabajo del colegio. Hace años resultaba casi insultante a la población acciones como:

- Sacar a los alumnos al campo para ver las plantas o recoger insectos en una charca,
- Poner a los alumnos / as clasificar el contenido de las bolsas de basura para pesarlo,
- Ponerlos a trabajar con materiales hechos por nosotros y con discos de flamenco,
- Poner a coser a los niños y a jugar al fútbol a las niñas.
- Enseñar matemáticas con un puñado de garbanzos en el bolsillo.

Todas estas prácticas y otras muchas más, ya no resultan chocantes, se ha producido un acercamiento y un proceso de comprensión y valoración de lo que se hace en la escuela; ya están acostumbrados a que salgan cada año propuestas nuevas y extrañas para lo que ellos pensaban que debía hacer la escuela. Pero han llegado a conocer que detrás de todo ello hay una gran preparación científica, ven como el trabajo con estos contenidos no sólo los prepara para la vida, también son un potente instrumento para el desarrollo de los contenidos académicos. Pero lo más importante es que existe plena confianza en la capacitación y dedicación de los maestros / as.

Quiénes mejor han entendido esto han sido las personas que han gobernado el ayuntamiento. A raíz del descubrimiento del dolmen hubo un acercamiento que nunca dejó de aumentar, llegando al extremo de que el ayuntamiento ha podido contar con todo lo perteneciente al colegio y viceversa. Hemos usado el fax, sus instalaciones, teléfono libre para llamar a operarios, presupuesto para realizar algunas actividades y salidas, y todo lo que hemos necesitado. Pero lo que hemos valorado más es su clara apuesta por el modelo de escuela que representábamos.

Nuestra aportación y esfuerzo en conectar con el entorno buscando que el centro escolar sea un elemento generador de crecimiento cultural y participativo en el pueblo ha dado como resultado muchos cambios y acontecimientos que son síntomas de transformación en el camino que queríamos. Por supuesto no podemos atribuirnos como colegio la exclusiva de estos cambios, pero si estamos convencidos que sin el colegio no habrían sido los mismos ni hubieran llegado tan pronto.

Un ejemplo de la influencia positiva del colegio sobre el ayuntamiento es la actitud que adoptó el ayuntamiento cuando les concedieron un presupuesto para restaurar la torre mudéjar de la iglesia. Años antes habíamos realizado una campaña de protección de aviones, vencejos y golondrinas por su valor como insecticidas naturales. El ayuntamiento se dirigió a nosotros con la preocupación de que tenían que ejecutar la obra de restauración en la torre en las mismas fechas que llegaban estas aves al pueblo, habían contado un total de 22 nidos de aviones y estaban preocupados porque si comenzaban las obras, estas aves tendrían que hacer el nido en otro sitio y por lo tanto harían una puesta de huevos menos. Nosotros le recomendamos que gestionaran el tema en Medio Ambiente para que estos influyeran en Urbanismo y se cambiara la fecha de ejecución, así lo hicieron, se marearon de un sitio a otro pero al final lo consiguieron. Dieron todo un ejemplo de coherencia.

Fruto también del crecimiento de conciencia n torno a los temas medio ambientales en el pueblo se ha instalado una depuradora, han mejorado los espacios públicos verdes antes inexistentes, se han instalado contenedores para la clasificación de residuos urbano a pesar de que el pueblo no tiene suficiente población como para que la ley obligue a las empresas que se encargan de ello.

Recordamos especialmente cómo una alumna nuestra sufría las críticas de los mayores por jugar al fútbol siendo niña, el colegio la animó y protegió con sus razonamientos y trabajo coeducativo, hoy esta exalumna es jugadora del equipo nacional y cuenta con una calle del pueblo que lleva su nombre.

Nadie se creía en el pueblo que nuestro colegio podría representar a España en la Conferencia Internacional de Medio Ambiente de Niñas y niños que se celebró en Alemania con motivo de la Expo de Hanover.

La vuelta de los 8 alumnos / as y dos maestros que fuimos fue apoteósica, los alemanes nos devolvieron la visita y las madres y padres se organizaron mejor que nunca para recibirlos y acogerlos, se alojaron en una casa y les preparaban el desayuno, el almuerzo y la cena, les hacían las camas y les atendían en todo lo que pedían, lo hermoso de este servicio excesivo era que todo había sido planificado por ellos / as mismos / as.

Hoy el apoyo al colegio esa por encima de toda duda y la participación es cada día más alta, este curso incluso han realizado movilizaciones y acciones reivindicativas pidiendo mejoras en el centro.

Podemos decir que el trabajo de estos años en el intento de abrir el centro al pueblo está dando resultados desde hace algunos años. Pero nada de esto hubiera sido posible si el centro no coherente con el principio de participación y abierto también por dentro, El planteamiento hacia dentro del centro debía ser igualmente abierto, democrático, participativo.



UN CENTRO ABIERTO DESDE DENTRO

ASAMBLEA DE MADRES Y PADRES

Como ya hemos explicado nos interesaba ganarnos la confianza e implicación de los padres y madres, uno de nuestros intentos de aumentar la participación en el interior del centro fue la Asamblea de madres y padres. Esta se realiza cada año a comienzos de curso, antes que la primera reunión de Consejo Escolar y que las reuniones de tutores / as con las familias.

En la asamblea de familias, se informa de todos los aspectos generales del centro, los cambios de plantilla, en los proyectos, y otros aspectos generales, pero lo más interesante es la elección de representantes para el Consejo Escolar y la revalidación de la cooperativa de familias.

La cooperativa económica: de familias se creó para que todo el alumnado tuviera el material necesario independientemente de su situación económica o de la preocupación que tenga su familia con respecto a ello.

Las familias entregan una cuota mensual y este dinero primero pasa por la cartilla del banco de las familias y luego pasa a la cartilla del colegio que gasta este dinero en materiales para el uso de todos / as. Las familias no tienen que hacer ningún gasto más lo largo del curso, pero no tienen que comprar nada, esto les supone un ahorro cercano al 40%.

También nos permite educar al alumnado en el uso de lo público, ya que con ese dinero se compran absolutamente todos los materiales que van a necesitar (reglas, libros de texto, lápices, rotuladores, compases, etc). El alumnado se organiza entonces para que no falte nada en clase y se responsabiliza de su buen uso, se establece una comparación con la vida en la calle; un lápiz es una farola de la calle, una caja de rotuladores o de pegamentos es una papelería o un banco de la calle, todos estos elementos tienen que ser cuidados a la hora de usarlos, porque nos pertenece a todos / as. A través de la cooperativa educamos en el respeto a lo público y en el trabajo en equipo.



ASAMBLEA DE FAMILIAS

CONSEJO ESCOLAR AMPLIO

El otro gran tema de la asamblea general es el de la representación en el Consejo Escolar. Nuestro centro, tiene oficialmente dos representantes de las familias y tres de los maestros / as, uno del Ayuntamiento y ninguno del alumnado por ser de primaria.

En realidad está formado por seis madres y padres, los cinco maestros / as (desde hace dos cursos seis) el representante del ayuntamiento y dos alumnos / as.

Cada dos cursos se eligen a través de las elecciones que convoca la Consejería de Educación los dos representantes oficiales, pero además en la asamblea general de familias se eligen otros dos que permanecerán en su cargo otros dos cursos, estos cargos son voluntarios y rotativos, cada curso salen dos y entran otros dos, con lo cual hay seis. Con este mecanismo nos aseguramos un mayor número de personas representando a las familias, con lo que hay mayores posibilidades de hacer llegar información a las demás familias y posibilitamos también que todas las familias, puedan a lo largo de la escolarización de sus hijos / as, estar por lo menos dos cursos dentro del Consejo Escolar, el órgano de gestión más importante del centro; conociendo los problemas y participando desde dentro en la resolución de los mismos.



PARTE DEL CONSEJO ESCOLAR

ASAMBLEA DE AULA

La asamblea de aula es un mecanismo de participación institucionalizado en el colegio. En los cursos más pequeños, se trata de la reunión diaria en la que aprenden a escuchar a los compañeros / as, a ver que tienen ideas diferentes, que hay que tenerlos en cuenta y que hay que respetar el turno de palabras, que el dialogo es una buena herramienta para resolver conflictos, etc.

Desde tercero de primaria, la asamblea se realiza cada semana y tiene el mismo formato. La asamblea más elaborada se da en el aula de 5º y 6º curso, hace años se daba en primer ciclo de ESO y de esta asamblea salieron trabajos tan importantes como la parte del ROF que explica cual es la función del maestro, del alumnota y de los padres y madres, además dice cómo debe funcionar la asamblea y cual es su sentido.

Desde hace dos cursos los grupos de cuarto, quinto y sexto hacen la asamblea conjuntamente ya que son muy pocos y si los separamos quedarían dos asambleas muy reducidas.

Pasemos al funcionamiento:

La asamblea como dije se reúne el viernes, en clase hay un buzón de madera construido por el alumnado en el que durante toda la semana, pueden ir depositando en él papelitos anónimos o firmados en los que:

-Se critica la actuación o actitud de alguien, y ese alguien puede ser un maestro/a o alguien de otra clase. Cuando se trata de algo referente a otra clase, se deposita el papelito en el buzón de la clase a la que corresponda.

-Se felicita a alguien por alguna actitud o actuación. En la asamblea del día 19 de noviembre, los de 5º y 6º encontraron un papelito de la clase de tercero en la que

felicitaban a las niñas de mantenimiento por el buen arreglo que hicieron de la puerta de uno de sus armarios.

-Se proponen actividades, cambios de la distribución del mobiliario de clase, salidas del centro, hacer alguna investigación o campaña.

-Se propone algún arreglo o trabajo al Consejo Escolar, al Ayuntamiento (en el colegio o en el pueblo)

-Se propone hacer algún cambio en el colegio en el ámbito de infraestructura o a otro nivel.

Estas propuestas se debaten y se llegan a acuerdos que luego se desarrollan si es posible.

En la asamblea existen una serie de cargos o responsabilidades que ellos / as desempeñan a lo largo de un mes. Al mes estos cargos o responsabilidades son evaluados por la asamblea y se eligen otros nuevos, así que son cargos rotativos y voluntarios. Lo ideal es que a lo largo del curso todo el alumnado haya desempeñado la totalidad de los cargos, esto ocurre en la mayoría de los casos. Los cargos o responsabilidades son fijos la mayoría de ellos, pero también surgen algunos nuevos, como por ejemplo el huerto y el conejo son cuidados que han surgido ahora y se han convertido en nuevas responsabilidades o cargos.

Otros son antiguos y siempre necesarios como el de mantenimiento que se desarrolla por parejas y consiste en arreglar desperfectos que se produzcan en el mobiliario del centro. Todo aquello que se pueda arreglar con los medios que disponemos se arregla. Por ejemplo un grifo que gotea, una puerta del armario que se descolgó, reponer los tacos de sillas o mesas de alguna clase. Apretar los muñecos del fútbolín, arreglar alguna pieza o parte de la mesa de ping pong, construir una madriguera para el conejo, poner algún azulejo que se cae en el cuarto de baño, etc. La clase que localiza un desperfecto avisa al equipo de mantenimiento y este se pone manos a la obra. Si no sabe hacer el trabajo o usar las herramientas necesarias, otro alumno/a que ya haya desempeñado esa función les enseña, si no lo hay me encargo yo, si nadie es capaz, se llama al ayuntamiento para que envíe el equipo de mantenimiento.

Han sido tantos trabajos los realizados en el centro con este cargo que en una ocasión confundido nuestra función y ante la petición de un arreglo, nos dijo que lo hiciéramos nosotros con nuestros alumnos / as. Hubo que explicarles que sólo hacíamos aquello que nos merecía la pena desde el punto de vista didáctico, no por ahorrarle dinero al ayuntamiento.

Otro cargo de los tradicionales es el de macetas y reciclados. Este se encarga de recoger y atar el papel que se almacena en una caja de clase para después llevarlo al contenedor de papel del pueblo, igual con las pilas, existe una caja donde todos los vecinos del pueblo depositan las pilas gastadas, el responsable de reciclados las clasifica y tira a la basura las no contaminantes y el resto me las da a mí para que las devuelva a la empresa que las vende.

Otro cargo es el de material. En clase hay un mueble donde se almacena todo el material que el alumnado va a necesitar: gomas, lápices, rotuladores, libros, reglas, pegamento, atlas, etc. Cuando falta algún material, el responsable de material va al almacén y coge lo que necesita para colocarlo en la clase.

Otros cargos son biblioteca, museo natural, luces, ventanas y sillas, secretario/a de la asamblea (que es quien levanta acta de la misma) y moderador/a.

El maestro/a hace el papel de coordinador, cuando quiere hablar pide la palabra como todo el mundo, pero permanece junto al moderador/a y secretario/a para en voz baja orientar a los novatos / as en el cargo.

La asamblea es el corazón del aula y la práctica más coherente de las que se realizan a diario en ella. En la asamblea salen infinidad de propuestas de trabajo, pero además es el mecanismo más importante y eficaz para la resolución de conflictos, La asamblea es la encargada de resolver a través del dialogo todos los problemas que surgen en horas de recreo, en clase e incluso en sus relaciones en la calle en horarios no escolares. En la asamblea todos / as se sienten animados / as a exponer sus problemas y confían en que se resuelvan, la asamblea llega incluso a poner sanciones que se cumplen escrupulosamente. El maestro no realiza ninguna función represora, imponer alguna sanción se produce en muy pocas ocasiones, tan sólo llega a ello si quien es sancionado no ha demostrado voluntad de cambio con respecto a la actuación que motivó la sanción.

El momento de la evaluación de las responsabilidades es muy importante. Se revisa cada una de las responsabilidades y se va matizando cual es la manera ideal de ejercer dicha responsabilidad. Esta, puede vivirse como un privilegio de poder, cualquiera de los cargos mal entendidos hace que quien lo ostente quiera darse importancia y sentirse superior, incluso regañando o criticando excesivamente a alguien. Se trata en la asamblea de perfilar las responsabilidades y darle un carácter de servicio social, de responsabilidad que será vigilada por la asamblea, este carácter debe pesar más que el de poder.

La asamblea es una verdadera escuela de democracia, de respeto a la opinión de los demás y de comprensión de las particularidades individuales, pero también es un mecanismo de presión y de reivindicación, yo recuerdo con alegría una ocasión en la que el alumnado de 7º y 8º se negó a entrar en clase hasta que no se atendiera su reivindicación. Aunque estaban equivocados y esto se demostró posteriormente, lo importante es que fueron valientes usando todas las armas que tenían para defender sus derechos, así se lo manifesté después, les felicité a la vez que les mostré cual había sido su error.



ASAMBLA DE AULA

BASES IDEOPEDAGÓGICAS

Tratándose de un colegio que nos gusta definir como cooperativa con modelo asambleario, las bases en las que se asienta su planteamiento ideopedagógico es el principio de COMPARTIR, compartir el poder, el saber y la responsabilidad.

Compartir el saber:

Existen muchas ocasiones en las que este principio se hace práctico, y lo es a tres niveles.

En el aula, en el centro, en el pueblo.

En el aula. Se trata de hacer del grupo un colectivo que trabaje para crecer personalmente con la ayuda de los demás, no sólo con la del maestro. A veces y fruto de la existencia de dos niveles en cada aula (por ejemplo 5° y 6° de primaria) el maestro anima a que los compañeros / as más avanzados cumplan también la función del maestro/a, ayudando a los compañeros / as en cuestiones concreta que ya domina sin dificultad. En estas ocasiones, se desarrolla en la clase un espíritu de colaboración muy interesante, se empieza a entender el aprendizaje como una verdadera necesidad y no como una imposición o capricho del maestro y de los padres y madres. Todos / as sienten la necesidad de comunicar lo que han aprendido y buscan la manera de hacerse entender por los demás.

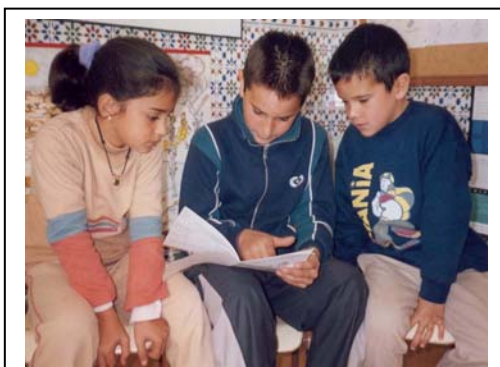
Otra fórmula para compartir el saber en el aula son las exposiciones de partes de trabajos colectivos o de trabajos individuales. A veces se ayudan de transparencias que se elaboran para la ocasión, otras se limitan a usar un mapa o un mural, pero de todas las maneras son ellos / as los protagonistas y transmisores del conocimiento.

En el colegio. Ya habíamos hablado de las campañas. Estas son un buen momento para preparar comunicaciones de murales, exposiciones de los resultados de la investigación que se ha realizado, etc.

Una clase convoca a las demás en el salón o en sus clases y les explica todo lo que han descubierto con la investigación realizada, después les piden que participen en la campaña que diseñaran para llevar al pueblo, es decir a los adultos.

Otra actividad que ha tomado cuerpo desde hace años y que es muy motivadora es la lectura de los cursos de mayores a los de menores. Un día un grupo visita la clase de los que aún no saben leer o a aquellos que saben pero y les leen un libro. Se juntan por parejas y durante un buen rato cada lector les lee señalando con el dedo la dirección de la lectura, comentan las ilustraciones, la portada, les dicen el nombre del autor/a del ilustrador/a y muestran lo hermosos que es leer. Todos se animan a ser como ellos pronto y se esfuerzan por aprender a leer o por mejorar su velocidad o comprensión lectora. Los lectores por su parte se sienten orgullosos de sus destrezas y sienten la necesidad de hacerlo mejor y avanzar en sus dotes lectoras.

En definitiva compartir es el objetivo, el conocimiento se construye, se reconstruye y se reinterpreta entre todas y todos, es más sugerente, interesante y motivador cuando se construye entre todos / as, cuando son ellos / as los protagonistas en el logro de los conocimientos.



Sesión de cuenta cuentos

En el pueblo. Es el momento de las campañas o de un trabajo de investigación que ha dado resultados interesantes para toda la población del pueblo.

La campaña consiste en llevar a las familias las informaciones que ellos / as han conseguido y la propuesta en el cambio de hábitos o costumbres que han descubierto que eran inadecuadas. Se proponen entonces hábitos y comportamientos alternativos a los establecidos, es decir el trabajo queda como una campaña de concienciación sobre un tema social o medio- ambiental.

A veces el alumnado lleva la información y las propuestas de cambios de actitud a las calles y casas en forma de carteles, octavillas, pegatinas, libritos, etc (ejemplo campaña del ahorro de electricidad o de clasificación de residuos urbanos). Otras veces, se atrae a las familias al colegio donde se les exponen los contenidos y las propuestas (ejemplo Mercadillo y campaña de Consumo Justo y Responsable o campaña de ahorro del agua través de la inauguración del museo del agua en el centro).

Sea en el aula, en el colegio o en el pueblo, lo importante es que el alumnado se siente valioso, encuentra útil lo aprendido, descubre el valor del trabajo con el conocimiento y la aplicación directa y cotidiana del mismo.



Vivir la sensación de tener más posibilidades que los demás para controlar algo, para distribuirlo, administrarlo, poder decidir con mayor poder de influencia que los demás es una experiencia que todos / as deben tener. Y es bueno que la tengan en la escuela y aprendan a administrarla sin caer en las tentaciones de administrar ese poder interesadamente, es decir pensando no en servir prestando un servicio social, sino manipulando ese ejercicio en beneficio personal o de un grupo reducido.

Dar la palabra en una asamblea, proporcionar el material a la clase, etc además de ser una prestación o servicio social se puede transformar en un privilegio, saber ejercer el poder, someterse a la evaluación (reflexión y valoración) y hacer de ese poder algo rotativo y voluntario, supone relativizar el poder mismo y aprender a controlarlo cuando no es ejercido con justicia. Este es uno de los aprendizajes más valiosos. Además sitúa a todos y cada uno/a el papel de ciudadano/a con compromiso social y comunitario.

Compartir la responsabilidad:

Esta es la otra cara de los cargos, la cara del poder se transforma en responsabilidad cuando se asume con coherencia dentro del modelo, cuando se descubre el sentido real de los cargos escogidos.

El principio de COMPARTIR permite que el alumnado sienta como suyo el centro, no sólo los pasillos, los muebles, los libros, las sillas; también los ambientes, la limpieza, el silencio, todo lo que acontece en el centro les atañen a ellos / as, no son elementos postizos que están por allí en determinadas horas, ellos / as son el sentido del edificio y de las actividades que se desarrollan en él, sin su implicación todo es incompleto y artificial.

El alumnado tiene que llegar a entender que forman parte de un todo y que es necesario un compromiso de trabajo, un sentimiento de pertenencia y de ser propietarios comunales del colegio.

Las paredes de nuestro colegio están llenas de trabajos, objetos que tiene valor material, las puertas de las clases están abiertas todo el día, en las clase hay ordenadores, todos los materiales de trabajo, aparatos de música, cámaras de fotos, grabadoras, el salón permanece abierto a personas que pueden entrar en el centro a jugar al fútbolín, al ping pong, al ajedrez, etc. A pesar de tantas oportunidades es raro que se pierda algo, que se rompa algo.

A veces ocurrió algo desagradable (perdida o rotura de algo) y preferimos mantener el sistema de confianza y de corresponsabilidad. En estas ocasiones debatimos en asamblea la situación y hablamos sobre cómo sería otra forma de funcionamiento que hiciera más difícil robar o romper algo, es decir un sistema restrictivo de vigilancia y desconfianza continua. Sólo esas reflexiones que surgieron en asamblea bastaron para recuperar la tranquilidad y la confianza. Son los pequeños riesgos, pero estos son hechos insignificantes comparados con los beneficios.



Cuidando el huerto

DIRECCIÓN COMPARTIDA

Cuando llegué a la dirección del centro por requerimiento de mis compañeros / as, no sentía ninguna simpatía por la idea, no porque la dirección en nuestro centro tuviera un carácter autocrático o poco democrático, al contrario era una dirección abierta y compartida, sin embargo hasta ese momento sólo había reflexionado sobre la docencia y pensaba que la organización escolar del centro era sólo producto de la labor individual puesta en común. El papel de dirección no me había llamado la atención y en principio sólo me lo planteaba como la representación del poder que había que eludir. Nunca me había imaginado a mí mismo en ese papel y por lo tanto no había valorado suficientemente porque la administración la considera indispensable. Así pues como algo que debíamos desempeñar irremediamente.

Así que me preocupó mucho al comienzo y después me ha seguido preocupando durante los ocho cursos que he estado en esa función.

Mi problema consistía en cómo eludir toda la carga negativa que un cargo de ese tipo podía llegar a tener dentro de un modelo de escuela cooperativo y asambleario. Cómo no incurrir en contradicciones que frenaran el desarrollo del modelo o que desvirtuara lo que desde el equipo se construía.

Ha sido una lucha interna no exenta de tentaciones y contradicciones, por otro lado, apenas he tenido presiones sobre la forma en que desarrollaba mi función, los compañeros / as nunca me hicieron una crítica sobre mis actuaciones, lo cual no quiere decir que no aportaran ideas, esfuerzo de reflexión y trabajo. Lo que quiero decir es que nunca cuestionaron el desempeño del cargo de dirección ni globalmente ni en algún aspecto concreto. Digo esto porque he tenido que ir construyendo el papel de dirección desde la práctica y el trabajo diario, no desde la reflexión en equipo,

Creo que en el fondo es porque la mayoría de los que formamos el equipo damos mayor importancia al trabajo y la reflexión sobre la docencia más que al papel de dirección, que queda subordinado a lo primero.

Pienso que aquí está “el truco”, en valorar más el trabajo horizontal y colectivo que el de planificación jerárquica y vertical.

Las características que ha tenido o hemos pretendido que tenga en la práctica ese papel de “dirección compartida” son las siguientes:

¿QUÉ SE COMPARTE?

Se comparte el poder de decisión:

Nuestras reuniones semanales han sido el momento de tomar decisiones sobre todo lo que acontecía en el centro, sobre temas generales, de economía, de planificación, de problemas con alumnos / as que no avanzaban, con familias que presentaban problemas, de relaciones con las instituciones; Ayuntamiento, AMPA, Delegación de Educación, etc. Siempre hemos buscado el consenso, a veces hemos pospuesto una decisión por no encontrar el consenso, huyendo de **la votación que siempre es excluyente**, al retomar de nuevo el tema hemos acercado posturas hasta encontrar lo que nos convencía a todos / as como lo mejor, es decir el compromiso de todos / as.

Muchas veces llegar al consenso ha supuesto para uno/a de nosotros / as prescindir de puntos de vista personales e individuales, **un acto de generosidad y de descubrimiento razonado de que era mejor ceder en beneficio del trabajo en equipo y del resultado final**. Es decir la aceptación voluntaria de renuncia individual y hasta personal a favor de un compromiso común. Esa decisión siempre ha resultado más positiva que el sentimiento de ser vencido en votación y sentirse obligado por la mayoría a acatar.

Hubo cuestiones como la decisión de ir o no a una huelga, realizar o no una actividad o participar en un grupo de trabajo o proyecto; en el que hubo que votar, pero huimos de establecer vinculancias obligadas y al final cada uno/a hacía lo que creía mejor, también reflexionamos sobre lo natural de estas situaciones, es imposible que siempre estemos de acuerdo y siempre **hemos respetado por encima de todo la individualidad**.

Esto a veces nos ha costado tener que aguantar algunas actitudes egoístas e insolidarias de algún maestro/a que llegaba como provisional al centro y se aprovechaba de la situación, pero merecía la pena soportar estos casos esporádicos y puntuales. **No**

podíamos permitir que nuestro sistema de confianza se sustituyera por otro de desconfianza, control e imposición.

Como director sólo he decidido sin contar con las demás cuestiones cotidianas e irrelevantes. Las cuestiones importantes siempre se posponían para las reuniones o si el tiempo forzaba la toma de una decisión, siempre se tomó con carácter de provisionalidad o se convocó una reunión rápida en exclusiva para el tema.

En más de una ocasión se ha prescindido de plantear algún trabajo por entender que no iba a ser secundado por todos / as. Los que más empuje e iniciativas en la realización de proyectos tenían han sacrificado muchas de sus propuestas por entender que sería forzar demasiado a los demás. **Mejor caminar juntos y despacio que separados con unos/as muy rápido y los demás parados.**

Se comparte la información:

Para que se pueda compartir la toma de decisiones con libertad real, todos / as deben disponer de toda la información sobre los temas sobre los que hay que decidir. Una de las características del papel de director/a tal y como está diseñado por la administración y tal y como es en la actualidad, es que recibe mucha más información que el resto del profesorado, informaciones que a veces les pasa la administración con cierto carácter secretista dándole al director atribuciones acerca del uso que debe hacer con esas informaciones: Sobre estrategias con las ausencias del profesorado, con la distribución de tutorías, cargos, informaciones sobre derechos, deberes, posibilidades de aceptación o negación sobre asuntos de muy diversa índole.

Por otro lado, al centro llegan infinidad de propuestas de actividades, información sindical muy diferente, existencia de colectivos y recursos.

También el ayuntamiento, el AMPA y otras entidades locales son origen de infinidad de informaciones que son indispensables conocer para tomar decisiones importantes.

El director tiene la posibilidad de centralizar las informaciones y distribuirlas a voluntad y según sus intereses y planteamientos personales o del pequeño grupo de sus acólitos.

Una actitud selectiva al proporcionar la información, conlleva a generar suspicacias, desconfianzas y temores en los miembros del equipo. Estas suspicacias y falta de confianza es origen de divisiones y enfrentamientos.

Poseer más información es poseer más poder de decisión, es poseer más argumentos para usar a voluntad, más posibilidades de influir en los demás para encauzar la dirección de las reflexiones, más poder para lograr adeptos a los planteamientos personales y como resultado final más poder para influir en la toma de decisión colectiva. **Este resultado es engañoso desde un planteamiento democrático**

Yo he tratado de huir de este peligro ofreciendo sistemáticamente toda la información que llegó a mis manos. Cada lunes, en nuestras reuniones el primer punto ha sido “informaciones”, y he tratado de ser coherente con este planteamiento aunque a veces me ha supuesto sacrificar una posición personal que de antemano sabía que saldría invalidada por los demás.

Se comparten las tareas:

Una forma de compartir la información y por lo tanto el poder de decisión es el control de las tareas que se centralizan en la dirección (sobre todo cuando se trata del único cargo unipersonal, como es nuestro caso): parte de faltas (ausencias), Entradas y salidas, matrículas, Actas de claustro, de Consejo escolar, distribución del dinero (economía), representación, compras de materiales, inventarios de materiales informáticos, bibliográficos, didácticos, memoria informativa, libros de escolaridad, etc.

Siempre ha sido un principio de actuación, repartir estas tareas entre todo el equipo, de manera que el parte de faltas un curso lo hacía uno/a y otro curso cambiaba, igual con las salidas, etc. Sin embargo ha habido cursos en los que este aspecto funcionó mejor y otros que peor, en ello ha influido la llegada de maestros / as provisionales que cambiaban cada curso. De cualquier manera esa ha sido la inercia y el planteamiento. Este curso, aprovechando el cambio de dirección (ahora es otro compañero) este aspecto se ha programado con una meticulosidad envidiable.

Pero el reparto de tareas tiene otro aspecto que lo hace interesantísimo, se trata de las tareas que a nadie apetece por ser consideradas ajenas a la profesión o las más incómodas por poco reconocidas desde un enfoque clasista: ayudar a orinar a un síndrome de Dawn, cambiar el papel higiénico de los servicios, arreglar un grifo o un mueble o persiana, cambiar a un alumno/a de infantil que se orinó encima, regar las macetas, fregar el suelo, cargar o descargar un camión con materiales para el centro, trasladar mobiliario, cocinar, fregar los cubiertos y cacharros, lavar y planchar los manteles y banderas para determinados actos, apilar sillas, repartir bandejas con comidas entre los padres y madres en determinadas fiestas escolares, y un largo etc.

Todas estas funciones que se tienen que realizar en nuestro centro (no disponemos de conserje ni de ningún otro personal para estas tareas) teóricamente son voluntarias, mantener el papel de director según el estatus que socialmente se le atribuye, supone huir de todas ellas. Sin embargo el principio de compartir tareas exige estar a la altura de las circunstancias y ser consecuente con ello.

¿Cómo puede pretender un director/a ganarse la participación voluntaria de todos / as si se guarda de determinadas funciones que a nadie apetece?. En este afán de ser consecuente con este principio de “compartir tareas” yo he realizado todas las que he enumerado anteriormente, además de otras muchas que ahora no recuerdo, y además las he realizado con orgullo ante mis compañeros / as ante los padres y madres y ante mi alumnado, valorándolas con la misma importancia que el hecho de dar clase, como una parte más de la experiencia educativa, como una toma de posición sobre la relación que nos une como comunidad educativa en un entorno material y humano. En definitiva como un elemento didáctico y de compromiso social.

Se comparte el cargo (rotación):

Un cargo de director tal y como he ido perfilando hasta ahora, sólo puede entenderse con carácter rotatorio:

Si los cargos de representantes de las familias en el Consejo Escolar son rotativos.

Si las asambleas del alumnado pretenden ser un mecanismo vivo de alternancia en las responsabilidades y cargos.

Si el profesorado acepta el principio de estar en distintos niveles e impartir distintas áreas.

La dirección debe ser coherente con este principio de alternancia y rotación, la experiencia de dirección debe ser compartida y todos / as los miembros del equipo

deben tener la oportunidad de ejercer esta responsabilidad si así lo desean y cuentan con la aprobación de todos / as.

La persona que ejerce la dirección está sometida a unas presiones externas contrarias al modelo propuesto (de ellas que trataremos más adelante) y que suponen un desgaste progresivo que tarde o temprano hace mella en la persona, desvirtuando el papel de coordinación que (desde mi punto de vista) debe caracterizar el cargo.

Por otro lado, el cambio o alternancia del cargo, siempre supone:

Abrir nuevas expectativas de avance y posibilidades de enderezar las desviaciones que por inercia surgen y que aunque sin ser importantes pueden frenar o ralentizar propuestas o proyectos que no terminan por salir adelante, aunque cuenten con el beneplácito de todos / as.

También surge la disposición de todos los miembros del equipo a generar nuevas expectativas más creativas y novedosas.

Es una oportunidad para limar aristas del modelo, en definitiva aunque se parte de la disposición de continuidad se trata de otra oportunidad más de generar ilusión.

Los cargos vuelven a las personas acomodaticias, es necesario por su salud personal (desde el punto de vista profesional y humana) darles respiro

Los directores / as generalmente dan menos horas de docencia, las responsabilidades de dirección les hace relajarse ante el echo de la docencia por estar más preocupado por las responsabilidades generales del centro. Así dejar la dirección supone también una oportunidad de ejercer la docencia con más posibilidades de disfrute y dedicación. Por estos motivos yo cuando accedí al cargo de dirección lo hice con el compromiso de mis compañeros / as de que tendría esa oportunidad, cuando llegó el momento , a los cuatro cursos no pudo ser, a pesar que así lo pedí, pero este curso se hizo realidad aquel compromiso.

El poco tiempo que llevamos de curso (casi tres meses) ha sido suficiente para comprobar que llevaba razón en la mayoría de lo que he expuesto. Una prueba de ello es que el reparto de responsabilidades y tareas este curso ha mejorado significativamente y yo disfruto más intensamente con mi alumnado, me encuentro más relajado y me siento más creativo en mis propuestas de trabajo en clase.

PELIGROS AL EJERCER LA DIRECCIÓN

La egolatría:

Por mucho empeño que se ponga en “ser como siempre”, no influenciarse por la nueva situación, la simple satisfacción que se siente por ser reconocido por los demás como “capacitado para ejercer el cargo” ya es un elemento en contra que hace que poco a poco cambie la valoración de uno mismo tendiendo a magnificar su situación.

Pero el mayor peligro está en las presiones externas. Todos / as comienzan a considerarte más, el trato es diferente, en algunos casos en negativo (desconfianza) y la mayoría de los casos en positivo (esperanza, servilismo, clientelismo....

El alumnado comienza a recibir la noticia de diferentes maneras: la madre o el padre que amenaza al hijo/a con hablar con el director, el maestro/a que hace lo mismo, el compañero/a que delega en ti ciertas responsabilidades reconociéndote tu capacidad o exigiéndotela: “deberías hablar con el padre de paquito, no puedo con él”, “a ti te hará más caso”, “dile al tutor de 2º que no debe dejar su responsabilidad en el recreo”, etc.

Los representantes del Ayuntamiento, AMPA, Administración educativa; Los directores / as de la zona, las asociaciones de la localidad y las familias rara vez

entienden (aunque se lo hayas explicado hasta la saciedad) que el papel que juegas en la comunidad educativa es diferente al que socialmente está establecido. Todas estas presiones son muchas para la voluntad de no dejarte influenciar por estas consideraciones.

Poco a poco te vas creyendo indispensable, aunque no sea así.

La egolatría puede aflorar haciéndote tomar decisiones que podías haber compartido, no esperando lo suficiente a que todos / as opinen o propongan, influyendo más de lo adecuado aprovechando tu situación, etc. **Muchas veces caes en la tentación de ejercer el estereotipo**, y otras ves la necesidad de ello porque se te exige, sobre todo por parte de la administración educativa.

Estas actitudes pueden crear distanciamientos, suspicacias, desconfianzas, falta de ilusión para formular propuestas, para intervenir con confianza y en definitiva sentimiento de falta de libertad.

Para los demás comienzas a ser una referencia de poder y cuesta mucho esfuerzo evitarlo, porque ves como eso es real, es decir que realmente tienes más poder aunque no lo quieras. Por otro lado, a la vez que intentas huir de ello, te resulta más fácil ejercerlo con la connivencia de todos / as.

Para colmo entre los amigos, la familia y tu entorno personal también se respira algo parecido que te reconforta además de preocuparte. “¿Estaré cambiando?”, “¿Cambiaré como persona?”, “¿Me estaré convirtiendo en un pedante engreído?”.

Nunca sabré hasta que punto esto ha influido en mí en estos ocho años, tanto positiva como negativamente.

Mostrar infalibilidad:

Tanta presión o el simple hecho de no poner de manifiesto tu inseguridad ante los problemas a los que te enfrentas por primera vez, hace que te muestres infalible, es decir, no muestras tus dudas, tu desconocimiento, tu falta de capacidad. Se genera tales expectativas que te creas una pantalla de protección enmascarando la realidad y “tiras palante” como sea; improvisas, eludes tareas o situaciones comprometidas para ti, y caes en contradicción con el modelo cooperativo y asambleario que te exige trabajar en equipo y unir esfuerzos y voluntades, puedes llegar a creer que es suficiente con tu trabajo.

Ante representar a la administración o a la comunidad educativa elegir lo primero:

Este es un viejo dilema para la dirección, por un lado la administración espera que compartas todas sus expectativas e intereses con las limitaciones que suponen en algunas situaciones para el centro. La administración tiene intereses compartidos con la comunidad educativa y otros que les son ajenos a dicha comunidad: los intereses políticos, administrativos de control burocráticos, cálculos en la distribución de la penuria de medios, etc. la administración espera que los compartas porque te considera su enlace, parte de ellos. En muchos casos son comprensibles y asumibles, pero en otros muchos no.

Por otro lado, eres representante de una comunidad educativa que te elige con la confianza de que actuarás por el interés de la misma, antes que por ningún otro interés. Este planteamiento te exige anteponer la calidad educativa a todo lo demás: exigir más medios, mayor autonomía, mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales frente al desperdicio de tiempo y esfuerzo en tareas burocráticas o

administrativas, mayor flexibilidad en el reparto de los tiempos y espacios, nuevas fórmulas de organización que están reñidas con la rigidez de los requerimientos oficiales.etc.

Son las dos caras de la moneda, y forzosamente has de compatibilizarlas.

Para mí la opción es clara, el director/a se debe antes a la comunidad educativa que a la administración, sin negar la vinculación con la segunda.

Algo parecido ocurre con otras dos opciones: 1ª- trabajar por una educación que sea reflejo de la sociedad actual o 2ª- trabajar para transformarla reinterpretándola ante la comunidad educativa y especialmente ante el alumnado.

Desde mi punto de vista, hay que contar con ambas, la escuela no debe permanecer impasible ante elementos de influencia negativa para la formación del alumnado, la escuela no puede ser neutral, es imposible que lo sea, la escuela debe ser un lugar donde el alumnado aprenda a reinterpretar la realidad, un lugar donde se aprenda a ver con ojos más críticos la realidad, a reconstruirla para comprenderla y mejorarla.

Este mismo papel debe jugar el director/a ante la administración cuando se trate de intereses encontrados entre la comunidad educativa y la administración. Debe optar claramente por los intereses del alumnado y de su formación, por lo tanto por todo lo que suponga una mejora para la escuela tanto en aspectos físicos o de infraestructura como organizativos y como de desarrollo personal.

Mostrar los logros como éxitos personales:

Cuando el modelo de escuela funciona, cuando es reconocido por la administración, por los colectivos pedagógicos, por los medios de comunicación, etc es fácil que quien ostenta el cargo de director (que es la referencia ante todos por ser el que representa al centro), tienda a hablar en primera persona y a asumir mayor protagonismo al mostrar los logros conseguidos: un buen funcionamiento, premios recibidos, etc.

Esto también es un peligro tanto para la persona (excesiva autoestima) como para el equipo de trabajo que ve minusvalorada su intervención y puede ir distanciándose del compromiso con los proyectos comunes.

Más de una vez he podido comprobar que cuando algún medio de comunicación me ha entrevistado, o he dado alguna charla en jornadas, encuentros, etc. se ha personalizado mucho en mí a la hora de reconocer el trabajo realizado por el centro, entonces hay que hacer mucho esfuerzo para no caer en la actitud de dejarse llevar y aceptar personalmente los elogios sin rectificar para que estos se atribuyan al equipo. En la prensa generalmente acentúan el nombre de la persona que les atiende.

¿QUÉ HA FUNCIONADO EN NUESTRO CASO?

Reconocer a cada miembro:

El reconocimiento de cada miembro es indispensable, conocer las limitaciones de cada uno y aceptarlas acentuando las virtudes más que los defectos son importantísimos a la hora de conseguir que todos / as nos sintamos a gusto y nos animemos a participar en proyectos comunes. Cada persona tiene sus limitaciones: familia, otras ocupaciones, preferencias por determinados tipos de tareas, problemas personales, etc. Si estas son aceptadas sin cuestionarlas sobredimensionándolas se consigue su implicación. Cada

miembro es diferente y lo que hay que pretender es la suma de esas diferencias, no aspirar de golpe a un mismo tipo de compromiso en todos / as, es necesario respetar los ritmos de cada uno/a.

Por otro lado dando incluso por supuesto que partimos de circunstancias iguales, hay que aceptar que unos/as se implican más y otros menos, la libertad siempre es mejor mecanismo que la coacción, quien más conciencia y compromiso tiene también es capaz de soportar mayor carga de responsabilidad y de trabajo. A nosotros / as esta máxima nos ha funcionado muy bien y la implicación–ilusión de cada uno de los miembros del equipo ha ido en aumento sin producirse ninguna fuga (dejadez o “pasotismo”).

A la larga una buena relación personal basada en el respeto, el apoyo, la búsqueda de la amistad y la atención cariñosa ha sido el mecanismo más eficaz para conseguir el aumento progresivo del compromiso de todos / as. Compromiso que hay que reforzar en cada ocasión que un miembro del equipo propone cualquier actividad innovadora y que suponga salir de la monotonía del libro de texto o de las rutinas pedagógicas habituales. Cualquier actividad propuesta en la que cree el/la que la propone debe ser apoyada para fortalecer su compromiso.

Crear equipo:

Es muy común que se hable de que la dirección debe contar con un buen equipo, en el sentido de un equipo fuerte que pueda dirigir sin problemas. Las pugnas y divisiones entre el profesorado, la creación de grupos distantes o enfrentados son la mayor lacra que puede darse en un centro, el director/a no debe aspirar a crear un equipo fuerte. Una vez que se consigue, pasa a imponerse a los demás y se acentúan las divisiones, surgiendo en muchas ocasiones conflictos que tienen difícil solución y que tienen una incidencia muy negativa en todos los ámbitos de relación del centro, incluida la calidad de la educación que se imparte.

La dirección siempre debe tener como meta conseguir un equipo que integre a todos / as los miembros, y a la vez que esto se extienda al resto de la comunidad educativa: AMPA, alumnado, instituciones, lograr un ambiente de colaboración, incluso el sentimiento de pertenencia a un mismo grupo (la comunidad, el colegio).

Para esto es indispensable lo que ya expliqué en el apartado anterior “reconocer a cada miembro”. Nunca se debe caer en la actitud de resignación contentándose con un equipo “suficiente”, **el equipo “suficiente” es el de la totalidad**. Esta ha de ser la meta sin fecha prevista, ha de plantearse como una tarea en continuo desarrollo.

Acompañando a esta pretensión se ha de tratar la búsqueda de la rentabilidad pedagógica en el “estar a gusto”, que cada miembro tenga la oportunidad real de participar en la elección del trabajo. Recuerdo cuando llegaban al centro los interinos / as para trabajar un curso y después marchar a otro colegio. En las primeras reuniones, se sorprendían porque les preguntábamos: -¿Qué curso prefieres?, ¿Qué áreas te gusta trabajar?.

Lo normal en los colegios es que se actué al revés de cómo lo hacemos aquí. La antigüedad, las costumbres, etc. obliga a los que llegan nuevos a coger “lo que nadie quiere” que generalmente suele ser “lo peor”: cursos muy numerosos, con alumnos/as difíciles o con padres de esta o aquella situación problemática.

Yo entiendo que todo docente realiza mejor trabajo donde se siente más cómodo, es decir en aquello que domina mejor o que le gusta más, la capacidad y la ilusión son muy importantes, sin embargo, se suele dejar “lo que nadie quiere” a quién menos posibilidades tienen de sacar adelante a estos. Los que ya llevamos años en el centro

tenemos más posibilidades de atender adecuadamente cada situación o caso que se dé. Los que llegan nuevos no conocen las características de cada niño, de cada familia.

Por la experiencia que hemos tenido en todos estos últimos años, la mayoría de los interinos / as que han llegado al centro y han podido escoger curso o nivel incluso áreas, han trabajado bien, adaptándose e integrándose en las experiencias que se desarrollaban en el centro y participando en todo de buena gana. Por otro lado, los cambios que estas situaciones novedosas han generado, han sido positivos para nosotros / as ya que hemos cambiado también nosotros / as con lo que la experiencia que tenemos del trabajo en el centro y del alumnado es mayor.

Así buscamos la mayor rentabilidad pedagógica a través del “estar más a gusto” con lo que hacemos. ¿Quién de los que llegan nuevos / as a nuestro centro va a argumentar que no participa en esta o aquella actividad, o que no funciona bien su aula, porque le hemos dejado con lo más difícil, lo que nadie quiere?.

Cuando se analiza el personaje del director/a se habla de una persona con capacidad de liderazgo, no se aclara muy bien que tipo de liderazgo. ¿Ha de ser una persona con personalidad arrolladora, con carisma, con autoridad (en el buen sentido de la palabra)? ¿Ha de ser alguien con grandes capacidades de convicción, de comunicación?.

Tal vez sí, pero me queda siempre la duda, de si el trabajo que puede generar un equipo siguiendo las pautas de un/a director/a de este tipo es más valioso que el que es capaz de generar un equipo en el que sus miembros gozan de la libertad que les da el convencimiento de que pueden aportar mucho en el ámbito personal e individual, que deben ser ellos / as los que generen ideas, más que aceptar como las mejores posibles las que ofrece el líder.

Yo creo que el liderazgo en la dirección consiste en dar juego y la posibilidad de participar en la creación de un ambiente de colaboración e implicación y no en la iluminación personal y la capacidad para repartir tareas, forzando compromisos. Al menos esto es lo que ha funcionado y funciona en nuestro caso.

Miguel López Castro

Málaga. 21- noviembre - 2004