

La institución parálitica

La escuela goza de muy poca autonomía. Lo cual parece indicar que se gobierna desde una doble desconfianza. Los profesionales que trabajan en ella no lo saben hacer, por lo que es necesario mandárselo. Y, además, esos profesionales no lo quieren hacer y hay que obligarles a que lo hagan. Hay que proteger a los más débiles, a los más desfavorecidos, porque no hay calidad sin equidad. En otras palabras: hay que salvar la escuela pública, que es la causa de la justicia de un país.

Algunos autores han llamado a la escuela "institución parálitica" porque parece que no se puede mover sin ayuda ajena. Sin prescripciones legales, del todo exorbitantes. Creo que no hay ninguna institución social con más prescripciones que una escuela. Todo está determinado en ella. Se gobierna para todas las escuelas, como si no tuvieran historia, como si carecieran de identidad, como si no estuvieran enclavadas en un contexto geográfico, económico y social. Da igual una escuela rural que un centro mastodóntico en el centro de Lisboa. En España nos amenazan con una nueva ley – se nos están acabando las siglas: LGE, LODE, LOPEGCE, LOGSE, LOCE, LOE... y ahora LOMCE. Resulta insoportable este movimiento pendular (lo que hoy es bueno, mañana es malo y viceversa) y esta manifiesta incapacidad de los políticos por alcanzar un pacto en educación. Habría que encerrarlos y tenerlos a pan y agua hasta que se pusieran de acuerdo. Ya se saben muchas cosas a través de la investigación educativa. ¿Es que no se enteran o es que no les importa? La escuela es, pues, una institución heterónoma. Goza de muy poca autonomía. Lo cual parece indicar que se gobierna desde una doble desconfianza. Los profesionales que trabajan en ella no lo saben hacer, por lo que es necesario mandárselo. Y, además, esos profesionales no lo quieren hacer y hay que obligarles a que lo hagan. Soy partidario de que la escuela tenga una mayor autonomía, a sabiendas de que esa responsabilidad y esa libertad encierran algunos riesgos. Cuando se da libertad al zorro y a las gallinas, hay que proteger a estas últimas de la evidente amenaza que supone la libertad del zorro. Es decir, que hay que proteger a los más débiles, a los más desfavorecidos, porque no hay calidad sin equidad. En otras palabras: hay que salvar la escuela pública que es la causa de la justicia de un país. Es muy importante la organización de la escuela. No tenerla en cuenta sería como diseñar un coche de línea aerodinámica, de motor potente, de fácil conducción, de combustible económico y ponerlo a circular en una montaña. Sería el mejor modo de reventar el coche, de avanzar muy poco y de desesperar al conductor. Cuando sólo se piensa en el currículo y no en el lugar, tiempo y forma de desarrollarlo, se corre el riesgo de fracasar. No porque no estuviera bien pensado lo que había que hacer sino porque fallan las condiciones para hacerlo. La organización es importante en dos sentidos. En primer lugar porque encierra un poderoso currículo oculto que actúa de forma subrepticia, persistente y omnívora. El currículo propicia aprendizajes importantes, aunque sutiles, sobre el poder, las relaciones, la convivencia, el género y el mismo proceso de enseñanza. Por otra parte, la organización es una herramienta eficaz para facilitar la adquisición de conocimientos, actitudes y valores. La dirección es un elemento fundamental de la organización. Pero hay que pensar en el papel que debe desempeñar en una escuela democrática. El director o directora ha de ser un primus inter pares. Deben potenciarse sus tareas pedagógicamente ricas (impulsar y coordinar un proyecto, crear clima, coordinar, generar innovación...) y no las pedagógicamente pobres (hacer burocracia, controlar, representar...). Si él piensa por todos/as, se responsabiliza de todo y lo decide todo, es probable que los demás terminen por no pensar, por no responsabilizarse y por no decidir. La participación es otro elemento esencial de la dinámica organizativa. Hay que intensificar y enriquecer la participación de todos los estamentos. En este sentido, las familias desempeñan un papel imprescindible para alcanzar el éxito educativo. Sin las familias, es imposible conseguirlo. Establecer dinámicas de mejora en la organización resulta imprescindible. Si la institución se instala en las rutinas, si nunca hace autocrítica, si no se abre a la crítica, está condenada a no mejorar. Para que una organización escolar funcione bien tiene que tener una plantilla de profesores/as bien formada, cohesionada, estable y comprometida con un proyecto. Por eso resulta imprescindible mejorar la selección, la formación y la organización del profesorado.

Miguel A. Santos Guerra