

ESTRATEGIAS Y MEDIDAS PARA MEJORAR LA ESCUELA PUBLICA

Orellana, julio 1993

Simplificando, hay siempre dos líneas de actuación, que no deberían entenderse ni practicarse como opuestas, sino como complementarias, como partes indisolubles del mismo proceso:

■ **Actuar para cambiar el marco de la Escuela Pública que depende del poder.**

- *El sentido de lo colectivo.*
- *El sentido de la gestión colectiva.*
- *La autonomía.*
- *La redistribución de los medios.*
- *La revitalización del tejido asociativo conectado a la Escuela Pública.*
- *El marco jurídico y el marco burocrático (equipos directivos).*

■ **Actuar para mejorar la Escuela Pública, haciendo lo que es realmente posible hacer.**

- *Construir/mejorar la comunicación, construir/mejorar la participación, construir/ mejorar el proyecto.*
- *Los dos círculos:*
 - ◆ *Círculo de la violencia: Liderazgo/acomodación, marginación/pasividad y confrontación destructiva.*
 - ◆ *Círculo de la noviolencia: confrontación no destructiva, compromiso y cooperación.*
- *La importancia del aprendizaje de la confrontación no destructiva.*
- *Ensayo de tipologías y estrategias específicas:*
(Todo proyecto grupal de intervención tiene unos elementos comunes:
 - *POR QUÉ: Principios y fundamentos. Valores.*
 - *PARA QUÉ: Intenciones y objetivos.*
 - *QUÉ: Contenidos.*
 - *CÓMO y CUÁNDO: Estrategias y técnicas.*

Habría que identificar los contenidos como lo esencial del proyecto, la concreción/traducción de lo que se pretende, el conjunto de decisiones fundamentales. No hay proyecto, en su más estricto sentido, si no hay toma de decisiones explícita, colectiva y anticipadamente. En este sentido el proyecto educativo es un proceso creciente y autoalimentado de análisis colectivo, toma de decisiones y practica evaluable. Este proceso ejerce su influencia transformadora sobre el grupo y sobre la realidad).

- ◆ **Predominio de la marginación/pasividad.**
 - ◆ **Predominio del liderazgo autoritario y la acomodación pasiva.**
 - ◆ **Predominio del liderazgo paternalista y la acomodación activa.**
 - ◆ **Predominio de la confrontación destructiva.**
 - ◆ **Predominio confrontación no destructiva. (PREPROYECTO)**
 - **Importancia especial de las estrategias orientadas a la mejora de la comunicación y a la resolución/regulación de los conflictos de clima.**
 - **Debate y discusión abiertos, basados en la claridad y en el respeto.**
 - **Ausencia o reducción de modos violentos: descalificación, insulto, ironía, manipulación...**
 - **Actividades para la mejora de la comunicación y la participación.**
 - **Diagnóstico relativamente compartido.**
 - **Pequeños proyectos consensuados.**
 - **Recurso aceptado a la votación. Intentos insuficientes de consenso.**
 - **Predominio de los sentimientos de pertenencia a subgrupos y de la vida de éstos.**
 - ◆ **Predominio del compromiso. (PROYECTO)**
 - **Importancia especial de las estrategias orientadas a la mejora de la participación y a la resolución/regulación de los conflictos de poder.**
 - **Compromiso sobre contenidos del proyecto (EL QUÉ).**
 - **Recurso esporádico a las votaciones.**
 - **Avance explicitación del pensamiento del profesorado.**
 - **Sentimiento inicial de grupo, aunque con presencia de subgrupos estables y con vida propia.**
 - ◆ **Predominio de la cooperación. (PROYECTO AVANZADO)**
 - **Importancia especial de las estrategias orientadas a la mejora del proyecto en sí y a la resolución/regulación de los conflictos derivados de su diseño, puesta en práctica y evaluación.**
 - **Salto cualitativo en el proyecto. Extensión de los acuerdos a los principios, intenciones y estrategias (LOS POR QUÉ, PARA QUÉ, CÓMO Y CUÁNDO).**
 - **Fuerte sentimiento de grupo. Subgrupos de afinidad no estables y sin apenas vida propia.**
- **Los orígenes del conflicto entre el profesorado. La importancia de las actitudes ante alumnado y familias/ las diferencias entre el apoyo experto y el poder.**

100 MEDIDAS PARA CAMBIAR EL CENTRO

0 SENTIDO DE ESTAS MEDIDAS

- * El número 100 no tiene más que un valor indicativo y "publicitario".
- * Se pretende ser realista y recoger aquello que sea factible en el transcurso de los próximos tres años. Aquellas medidas que no dependan exclusivamente de nuestra decisión se formularán de modo que quede claro el compromiso que se contrae.
- * Se considera que deben ser medidas evaluables y que, por tanto, permitan la valoración de la gestión del equipo directivo.
- * Se considera que puede favorecer el clima de comunicación dentro de la comunidad educativa al establecer un campo de debate sobre cuestiones reales y concretas.
- * Se pretende favorecer la identificación de la comunidad educativa con la vida del centro mediante la participación y el diálogo.

(Se ofrecen a continuación 10 grandes apartados en los que encuadrar las posibles propuestas, describiendo brevemente lo que se entiende que cabe en cada uno de ellos)

1 MEDIDAS PARA MEJORAR EL ENTORNO FISICO.

(Incluye todas aquellas pequeñas transformaciones que no requieran obras. Se trata de mejorar el aspecto físico, embellecer, adornar...)

2 MEDIDAS PARA INTENTAR MEJORAS EN LAS INSTALACIONES.

(Se trata de proponer modificaciones en las instalaciones, en la distribución de las aulas o espacios, de comprometernos a gestionar aquello que esté fuera de los presupuestos ordinarios, reiterando peticiones antiguas o promoviendo nuevas...)

3 MEDIDAS PARA MEJORAR LA DISTRIBUCION DEL PRESUPUESTO.

(Se trata de hacer propuestas tendentes a ahorrar en algunos consumos en donde sea posible, cambiar la importancia de algunas partidas...)

4 MEDIDAS PARA MEJORAR LA CONVIVENCIA Y LA RESOLUCION/REGULACION POSITIVA DE LOS CONFLICTOS.

(Incluye, desde la posible redacción y aprobación de un reglamento de régimen interno, hasta la propuesta de espacios y tiempos para la convivencia de cada uno de los sectores de la comunidad educativa y de éstos entre sí. Parece que lo ideal, en el terreno de la resolución/regulación de conflictos, sería establecer una serie de rutinas que funcionarían, disminuyendo en lo posible las tensiones y los enfrentamientos destructivos)

- 5 MEDIDAS PARA MEJORAR LA PARTICIPACION DEL ALUMNADO, PROFESORADO Y FAMILIAS.**
(Se pretende aprovechar al máximo las posibilidades legales y establecer estructuras de participación reales. También se trata del propio funcionamiento interno de estas posibles estructuras. También se trata de establecer un marco claro de delimitación de competencias entre lo que es propio del Consejo Escolar, y por tanto de los diversos sectores de la comunidad, y lo que es específico del Claustro, y por tanto del profesorado.)
- 6 MEDIDAS PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO ACADEMICO DEL ALUMNADO.**
(Se incluye aquí todo lo que hace referencia a la mejora en las técnicas de estudio, en la motivación, en la creación de un clima de trabajo, en los procedimientos de recuperación, en el tratamiento de las necesidades educativas especiales...)
- 7 MEDIDAS PARA FOMENTAR LA RENOVACION PEDAGOGICA DEL PROFESORADO.**
(Cómo iniciar un proceso plural, sin agobios, en el que puedan ir cuajando proyectos reales y concretos de renovación pedagógica, aprovechando, en la medida en que se desee, las actuales estructuras para la obtención de ayudas, apoyos y recompensas de todo tipo. Cómo ir cubriendo las diversas necesidades que un proceso de este tipo conlleva)
- 8 MEDIDAS PARA FOMENTAR LA COOPERACION CON LOS CENTROS EDUCATIVOS DE LA ZONA.**
(Para determinados proyectos la cooperación de diversos centros abre mejores posibilidades, tanto para la consecución de ayudas, como para su realización. La coordinación con la EGB, además, es, si cabe, más necesaria con el actual proceso de reformas)
- 9 MEDIDAS PARA COLABORAR EN LA ACTIVIDAD CULTURAL DE LA BARRIADA.**
(Se considera conveniente, desde diversos puntos de vista, incluido el estrictamente pedagógico, la integración positiva del centro en su entorno inmediato)
- 10 MEDIDAS PARA FOMENTAR VALORES POSITIVOS.**
(Los valores recogidos en las diversas declaraciones universales deben ser objeto de una atención preferente, especialmente los relacionados con la convivencia, la solidaridad, la paz, la ecología, la no discriminación por razones de sexo, raza... Hay, al mismo tiempo, una serie de necesidades formativas conectadas a problemas graves de la adolescencia y la juventud -alcohol, tabaco, ocio...- que requieren un tratamiento serio)
- 11 MEDIDAS PARA INICIAR Y AVANZAR EN EL PROCESO DE ELABORAR Y APLICAR UN PROYECTO EDUCATIVO EXPLICITO, CONSENSUADO Y VALIOSO.**
(Cuáles son los pasos que hay que dar, por dónde empezar, cómo conocer inicialmente la situación actual del centro, cuáles son sus necesidades más urgentes, qué piensa cada uno de los sectores...cómo cubrir las necesidades de formación que la elaboración y aplicación de un Proyecto Educativo requiere, cómo hacer para que resulte algo real, que no se limite al rellenado de papeles...)

ESTRATEGIAS Y MEDIDAS PARA MEJORAR LA ESCUELA PUBLICA

Orellana, julio 1993

Simplificando, hay siempre dos líneas de actuación, que no deberían entenderse ni practicarse como opuestas, sino como complementarias, como partes indisolubles del mismo proceso:

- **Actuar para cambiar el marco de la Escuela Pública que depende del poder.**
 - **El sentido de lo colectivo.**
 - **El sentido de la gestión colectiva.**
 - **La autonomía.**
 - **La redistribución de los medios.**
 - **La revitalización del tejido asociativo conectado a la Escuela Pública.**
 - **El marco jurídico y el marco burocrático (equipos directivos).**

- **Actuar para mejorar la Escuela Pública, haciendo lo que es realmente posible hacer.**
 - **Construir/mejorar la comunicación, construir/mejorar la participación, construir/ mejorar el proyecto.**
 - **Los dos círculos:**
 - ◆ **Círculo de la violencia: Liderazgo/acomodación, marginación/pasividad y confrontación destructiva.**
 - ◆ **Círculo de la no violencia: confrontación no destructiva, compromiso y cooperación.**
 - **La importancia del aprendizaje de la confrontación no destructiva.**
 - **Ensayo de tipologías y estrategias específicas:**
(Todo proyecto grupal de intervención tiene unos elementos comunes:
 - **POR QUÉ: Principios y fundamentos. Valores.**
 - **PARA QUÉ: Intenciones y objetivos.**
 - **QUÉ: Contenidos.**
 - **CÓMO y CUÁNDO: Estrategias y técnicas.**

Habría que identificar los contenidos como lo esencial del proyecto, la concreción/traducción de lo que se pretende, el conjunto de decisiones fundamentales. No hay proyecto, en su más estricto sentido, si no hay toma de decisiones explícita, colectiva y anticipadamente. En este sentido el proyecto educativo es un proceso creciente y autoalimentado de análisis colectivo, toma de decisiones y practica evaluable. Este proceso ejerce su influencia transformadora sobre el grupo y sobre la realidad).

- ◆ **Predominio de la marginación/pasividad.**
- ◆ **Predominio del liderazgo autoritario y la acomodación pasiva.**
- ◆ **Predominio del liderazgo paternalista y la acomodación activa.**
- ◆ **Predominio de la confrontación destructiva.**
- ◆ **Predominio confrontación no destructiva. (PREPROYECTO)**
 - **Importancia especial de las estrategias orientadas a la mejora de la comunicación y a la resolución/regulación de los conflictos de clima.**
 - **Debate y discusión abiertos, basados en la claridad y en el respeto.**
 - **Ausencia o reducción de modos violentos: descalificación, insulto, ironía, manipulación...**
 - **Actividades para la mejora de la comunicación y la participación.**
 - **Diagnóstico relativamente compartido.**
 - **Pequeños proyectos consensuados.**
 - **Recurso aceptado a la votación. Intentos insuficientes de consenso.**
 - **Predominio de los sentimientos de pertenencia a subgrupos y de la vida de éstos.**
- ◆ **Predominio del compromiso. (PROYECTO)**
 - **Importancia especial de las estrategias orientadas a la mejora de la participación y a la resolución/regulación de los conflictos de poder.**
 - **Compromiso sobre contenidos del proyecto (EL QUÉ).**
 - **Recurso esporádico a las votaciones.**
 - **Avance explicitación del pensamiento del profesorado.**
 - **Sentimiento inicial de grupo, aunque con presencia de subgrupos estables y con vida propia.**
- ◆ **Predominio de la cooperación. (PROYECTO AVANZADO)**
 - **Importancia especial de las estrategias orientadas a la mejora del proyecto en sí y a la resolución/regulación de los conflictos derivados de su diseño, puesta en práctica y evaluación.**
 - **Salto cualitativo en el proyecto. Extensión de los acuerdos a los principios, intenciones y estrategias (LOS POR QUÉ, PARA QUÉ, CÓMO Y CUÁNDO).**
 - **Fuerte sentimiento de grupo. Subgrupos de afinidad no estables y sin apenas vida propia.**

Los orígenes del conflicto entre el profesorado. La importancia de las actitudes ante alumnado y familias/ las diferencias entre el apoyo experto y el poder.

100 MEDIDAS PARA CAMBIAR EL CENTRO

0 SENTIDO DE ESTAS MEDIDAS

- * El número 100 no tiene más que un valor indicativo y "publicitario".
- * Se pretende ser realista y recoger aquello que sea factible en el transcurso de los próximos tres años. Aquellas medidas que no dependan exclusivamente de nuestra decisión se formularán de modo que quede claro el compromiso que se contrae.
- * Se considera que deben ser medidas evaluables y que, por tanto, permitan la valoración de la gestión del equipo directivo.
- * Se considera que puede favorecer el clima de comunicación dentro de la comunidad educativa al establecer un campo de debate sobre cuestiones reales y concretas.
- * Se pretende favorecer la identificación de la comunidad educativa con la vida del centro mediante la participación y el diálogo.

(Se ofrecen a continuación 10 grandes apartados en los que encuadrar las posibles propuestas, describiendo brevemente lo que se entiende que cabe en cada uno de ellos)

1 MEDIDAS PARA MEJORAR EL ENTORNO FISICO.

(Incluye todas aquellas pequeñas transformaciones que no requieran obras. Se trata de mejorar el aspecto físico, embellecer, adornar...)

2 MEDIDAS PARA INTENTAR MEJORAS EN LAS INSTALACIONES.

(Se trata de proponer modificaciones en las instalaciones, en la distribución de las aulas o espacios, de comprometernos a gestionar aquello que esté fuera de los presupuestos ordinarios, reiterando peticiones antiguas o promoviendo nuevas...)

3 MEDIDAS PARA MEJORAR LA DISTRIBUCION DEL PRESUPUESTO.

(Se trata de hacer propuestas tendentes a ahorrar en algunos consumos en donde sea posible, cambiar la importancia de algunas partidas...)

4 MEDIDAS PARA MEJORAR LA CONVIVENCIA Y LA RESOLUCION/REGULACION POSITIVA DE LOS CONFLICTOS.

(Incluye, desde la posible redacción y aprobación de un reglamento de régimen interno, hasta la propuesta de espacios y tiempos para la convivencia de cada uno de los sectores de la comunidad educativa y de éstos entre sí. Parece que lo ideal, en el terreno de la resolución/regulación de conflictos, sería establecer una serie de rutinas que funcionaran, disminuyendo en lo posible las tensiones y los enfrentamientos destructivos)

- 5 MEDIDAS PARA MEJORAR LA PARTICIPACION DEL ALUMNADO, PROFESORADO Y FAMILIAS.**
(Se pretende aprovechar al máximo las posibilidades legales y establecer estructuras de participación reales. También se trata del propio funcionamiento interno de estas posibles estructuras. También se trata de establecer un marco claro de delimitación de competencias entre lo que es propio del Consejo Escolar, y por tanto de los diversos sectores de la comunidad, y lo que es específico del Claustro, y por tanto del profesorado.)
- 6 MEDIDAS PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO ACADEMICO DEL ALUMNADO.**
(Se incluye aquí todo lo que hace referencia a la mejora en las técnicas de estudio, en la motivación, en la creación de un clima de trabajo, en los procedimientos de recuperación, en el tratamiento de las necesidades educativas especiales...)
- 7 MEDIDAS PARA FOMENTAR LA RENOVACION PEDAGOGICA DEL PROFESORADO.**
(Cómo iniciar un proceso plural, sin agobios, en el que puedan ir cuajando proyectos reales y concretos de renovación pedagógica, aprovechando, en la medida en que se desee, las actuales estructuras para la obtención de ayudas, apoyos y recompensas de todo tipo. Cómo ir cubriendo las diversas necesidades que un proceso de este tipo conlleva)
- 8 MEDIDAS PARA FOMENTAR LA COOPERACION CON LOS CENTROS EDUCATIVOS DE LA ZONA.**
(Para determinados proyectos la cooperación de diversos centros abre mejores posibilidades, tanto para la consecución de ayudas, como para su realización. La coordinación con la EGB, además, es, si cabe, más necesaria con el actual proceso de reformas)
- 9 MEDIDAS PARA COLABORAR EN LA ACTIVIDAD CULTURAL DE LA BARRIADA.**
(Se considera conveniente, desde diversos puntos de vista, incluido el estrictamente pedagógico, la integración positiva del centro en su entorno inmediato)
- 10 MEDIDAS PARA FOMENTAR VALORES POSITIVOS.**
(Los valores recogidos en las diversas declaraciones universales deben ser objeto de una atención preferente, especialmente los relacionados con la convivencia, la solidaridad, la paz, la ecología, la no discriminación por razones de sexo, raza... Hay, al mismo tiempo, una serie de necesidades formativas conectadas a problemas graves de la adolescencia y la juventud -alcohol, tabaco, ocio...- que requieren un tratamiento serio)
- 11 MEDIDAS PARA INICIAR Y AVANZAR EN EL PROCESO DE ELABORAR Y APLICAR UN PROYECTO EDUCATIVO EXPLICITO, CONSENSUADO Y VALIOSO.**
(Cuáles son los pasos que hay que dar, por dónde empezar, cómo conocer inicialmente la situación actual del centro, cuáles son sus necesidades más urgentes, qué piensa cada uno de los sectores...cómo cubrir las necesidades de formación que la elaboración y aplicación de un Proyecto Educativo requiere, cómo hacer para que resulte algo real, que no se limite al relleno de papeles...)

ESTRATEGIAS Y MEDIDAS PARA MEJORAR LA ESCUELA PUBLICA

Orellana, julio 1993

Simplificando, hay siempre dos líneas de actuación, que no deberían entenderse ni practicarse como opuestas, sino como complementarias, como partes indisolubles del mismo proceso:

- **Actuar para cambiar el marco de la Escuela Pública que depende del poder.**
 - *El sentido de lo colectivo.*
 - *El sentido de la gestión colectiva.*
 - *La autonomía.*
 - *La redistribución de los medios.*
 - *La revitalización del tejido asociativo conectado a la Escuela Pública.*
 - *El marco jurídico y el marco burocrático (equipos directivos).*

- **Actuar para mejorar la Escuela Pública, haciendo lo que es realmente posible hacer.**
 - *Construir/mejorar la comunicación, construir/mejorar la participación, construir/ mejorar el proyecto.*
 - *Los dos círculos:*
 - ◆ *Círculo de la violencia: Liderazgo/acomodación, marginación/pasividad y confrontación destructiva.*
 - ◆ *Círculo de la noviolencia: confrontación no destructiva, compromiso y cooperación.*
 - *La importancia del aprendizaje de la confrontación no destructiva.*
 - *Ensayo de tipologías y estrategias específicas:*
(Todo proyecto grupal de intervención tiene unos elementos comunes:
 - **POR QUÉ:** Principios y fundamentos. Valores.
 - **PARA QUÉ:** Intenciones y objetivos.
 - **QUÉ:** Contenidos.
 - **CÓMO y CUÁNDO:** Estrategias y técnicas.*Habría que identificar los contenidos como lo esencial del proyecto, la concreción/traducción de lo que se pretende, el conjunto de decisiones fundamentales. No hay proyecto, en su más estricto sentido, si no hay toma de decisiones explícita, colectiva y anticipadamente. En este sentido el proyecto educativo es un proceso creciente y autoalimentado de análisis colectivo, toma de decisiones y practica evaluable. Este proceso ejerce su influencia transformadora sobre el grupo y sobre la realidad).*

- ◆ **Predominio de la marginación/pasividad.**
 - ◆ **Predominio del liderazgo autoritario y la acomodación pasiva.**
 - ◆ **Predominio del liderazgo paternalista y la acomodación activa.**
 - ◆ **Predominio de la confrontación destructiva.**
 - ◆ **Predominio confrontación no destructiva. (PREPROYECTO)**
 - **Importancia especial de las estrategias orientadas a la mejora de la comunicación y a la resolución/regulación de los conflictos de clima.**
 - **Debate y discusión abiertos, basados en la claridad y en el respeto.**
 - **Ausencia o reducción de modos violentos: descalificación, insulto, ironía, manipulación...**
 - **Actividades para la mejora de la comunicación y la participación.**
 - **Diagnóstico relativamente compartido.**
 - **Pequeños proyectos consensuados.**
 - **Recurso aceptado a la votación. Intentos insuficientes de consenso.**
 - **Predominio de los sentimientos de pertenencia a subgrupos y de la vida de éstos.**
 - ◆ **Predominio del compromiso. (PROYECTO)**
 - **Importancia especial de las estrategias orientadas a la mejora de la participación y a la resolución/regulación de los conflictos de poder.**
 - **Compromiso sobre contenidos del proyecto (EL QUÉ).**
 - **Recurso esporádico a las votaciones.**
 - **Avance explicitación del pensamiento del profesorado.**
 - **Sentimiento inicial de grupo, aunque con presencia de subgrupos estables y con vida propia.**
 - ◆ **Predominio de la cooperación. (PROYECTO AVANZADO)**
 - **Importancia especial de las estrategias orientadas a la mejora del proyecto en sí y a la resolución/regulación de los conflictos derivados de su diseño, puesta en práctica y evaluación.**
 - **Salto cualitativo en el proyecto. Extensión de los acuerdos a los principios, intenciones y estrategias (LOS POR QUÉ, PARA QUÉ, CÓMO Y CUÁNDO).**
 - **Fuerte sentimiento de grupo. Subgrupos de afinidad no estables y sin apenas vida propia.**
- **Los orígenes del conflicto entre el profesorado. La importancia de las actitudes ante alumnado y familias/ las diferencias entre el apoyo experto y el poder.**

100 MEDIDAS PARA CAMBIAR EL CENTRO

0 SENTIDO DE ESTAS MEDIDAS

- * El número 100 no tiene más que un valor indicativo y "publicitario".
- * Se pretende ser realista y recoger aquello que sea factible en el transcurso de los próximos tres años. Aquellas medidas que no dependan exclusivamente de nuestra decisión se formularán de modo que quede claro el compromiso que se contrae.
- * Se considera que deben ser medidas evaluables y que, por tanto, permitan la valoración de la gestión del equipo directivo.
- * Se considera que puede favorecer el clima de comunicación dentro de la comunidad educativa al establecer un campo de debate sobre cuestiones reales y concretas.
- * Se pretende favorecer la identificación de la comunidad educativa con la vida del centro mediante la participación y el diálogo.

(Se ofrecen a continuación 10 grandes apartados en los que encuadrar las posibles propuestas, describiendo brevemente lo que se entiende que cabe en cada uno de ellos)

1 MEDIDAS PARA MEJORAR EL ENTORNO FISICO.

(Incluye todas aquellas pequeñas transformaciones que no requieran obras. Se trata de mejorar el aspecto físico, embellecer, adornar...)

2 MEDIDAS PARA INTENTAR MEJORAS EN LAS INSTALACIONES.

(Se trata de proponer modificaciones en las instalaciones, en la distribución de las aulas o espacios, de comprometernos a gestionar aquello que esté fuera de los presupuestos ordinarios, reiterando peticiones antiguas o promoviendo nuevas...)

3 MEDIDAS PARA MEJORAR LA DISTRIBUCION DEL PRESUPUESTO.

(Se trata de hacer propuestas tendentes a ahorrar en algunos consumos en donde sea posible, cambiar la importancia de algunas partidas...)

4 MEDIDAS PARA MEJORAR LA CONVIVENCIA Y LA RESOLUCION/REGULACION POSITIVA DE LOS CONFLICTOS.

(Incluye, desde la posible redacción y aprobación de un reglamento de régimen interno, hasta la propuesta de espacios y tiempos para la convivencia de cada uno de los sectores de la comunidad educativa y de éstos entre sí. Parece que lo ideal, en el terreno de la resolución/regulación de conflictos, sería establecer una serie de rutinas que funcionaran, disminuyendo en lo posible las tensiones y los enfrentamientos destructivos)

- 5 MEDIDAS PARA MEJORAR LA PARTICIPACION DEL ALUMNADO, PROFESORADO Y FAMILIAS.**
(Se pretende aprovechar al máximo las posibilidades legales y establecer estructuras de participación reales. También se trata del propio funcionamiento interno de estas posibles estructuras. También se trata de establecer un marco claro de delimitación de competencias entre lo que es propio del Consejo Escolar, y por tanto de los diversos sectores de la comunidad, y lo que es específico del Claustro, y por tanto del profesorado.)
- 6 MEDIDAS PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO ACADEMICO DEL ALUMNADO.**
(Se incluye aquí todo lo que hace referencia a la mejora en las técnicas de estudio, en la motivación, en la creación de un clima de trabajo, en los procedimientos de recuperación, en el tratamiento de las necesidades educativas especiales...)
- 7 MEDIDAS PARA FOMENTAR LA RENOVACION PEDAGOGICA DEL PROFESORADO.**
(Cómo iniciar un proceso plural, sin agobios, en el que puedan ir cuajando proyectos reales y concretos de renovación pedagógica, aprovechando, en la medida en que se desee, las actuales estructuras para la obtención de ayudas, apoyos y recompensas de todo tipo. Cómo ir cubriendo las diversas necesidades que un proceso de este tipo conlleva)
- 8 MEDIDAS PARA FOMENTAR LA COOPERACION CON LOS CENTROS EDUCATIVOS DE LA ZONA.**
(Para determinados proyectos la cooperación de diversos centros abre mejores posibilidades, tanto para la consecución de ayudas, como para su realización. La coordinación con la EGB, además, es, si cabe, más necesaria con el actual proceso de reformas)
- 9 MEDIDAS PARA COLABORAR EN LA ACTIVIDAD CULTURAL DE LA BARRIADA.**
(Se considera conveniente, desde diversos puntos de vista, incluido el estrictamente pedagógico, la integración positiva del centro en su entorno inmediato)
- 10 MEDIDAS PARA FOMENTAR VALORES POSITIVOS.**
(Los valores recogidos en las diversas declaraciones universales deben ser objeto de una atención preferente, especialmente los relacionados con la convivencia, la solidaridad, la paz, la ecología, la no discriminación por razones de sexo, raza... Hay, al mismo tiempo, una serie de necesidades formativas conectadas a problemas graves de la adolescencia y la juventud -alcohol, tabaco, ocio...- que requieren un tratamiento serio)
- 11 MEDIDAS PARA INICIAR Y AVANZAR EN EL PROCESO DE ELABORAR Y APLICAR UN PROYECTO EDUCATIVO EXPLICITO, CONSENSUADO Y VALIOSO.**
(Cuáles son los pasos que hay que dar, por dónde empezar, cómo conocer inicialmente la situación actual del centro, cuáles son sus necesidades más urgentes, qué piensa cada uno de los sectores...cómo cubrir las necesidades de formación que la elaboración y aplicación de un Proyecto Educativo requiere, cómo hacer para que resulte algo real, que no se limite al rellenado de papeles...)

ESTRATEGIAS Y MEDIDAS PARA MEJORAR LA ESCUELA PUBLICA

Orellana, julio 1993

Simplificando, hay siempre dos líneas de actuación, que no deberían entenderse ni practicarse como opuestas, sino como complementarias, como partes indisolubles del mismo proceso:

■ **Actuar para cambiar el marco de la Escuela Pública que depende del poder.**

- *El sentido de lo colectivo.*
- *El sentido de la gestión colectiva.*
- *La autonomía.*
- *La redistribución de los medios.*
- *La revitalización del tejido asociativo conectado a la Escuela Pública.*
- *El marco jurídico y el marco burocrático (equipos directivos).*

■ **Actuar para mejorar la Escuela Pública, haciendo lo que es realmente posible hacer.**

- *Construir/mejorar la comunicación, construir/mejorar la participación, construir/ mejorar el proyecto.*
- *Los dos círculos:*
 - ◆ *Círculo de la violencia: Liderazgo/acomodación, marginación/pasividad y confrontación destructiva.*
 - ◆ *Círculo de la noviolencia: confrontación no destructiva, compromiso y cooperación.*
- *La importancia del aprendizaje de la confrontación no destructiva.*
- *Ensayo de tipologías y estrategias específicas:*
(Todo proyecto grupal de intervención tiene unos elementos comunes:
 - *POR QUÉ: Principios y fundamentos. Valores.*
 - *PARA QUÉ: Intenciones y objetivos.*
 - *QUÉ: Contenidos.*
 - *CÓMO y CUÁNDO: Estrategias y técnicas.*

Habría que identificar los contenidos como lo esencial del proyecto, la concreción/traducción de lo que se pretende, el conjunto de decisiones fundamentales. No hay proyecto, en su más estricto sentido, si no hay toma de decisiones explícita, colectiva y anticipadamente. En este sentido el proyecto educativo es un proceso creciente y autoalimentado de análisis colectivo, toma de decisiones y practica evaluable. Este proceso ejerce su influencia transformadora sobre el grupo y sobre la realidad).

- ◆ **Predominio de la marginación/pasividad.**
- ◆ **Predominio del liderazgo autoritario y la acomodación pasiva.**
- ◆ **Predominio del liderazgo paternalista y la acomodación activa.**
- ◆ **Predominio de la confrontación destructiva.**
- ◆ **Predominio confrontación no destructiva. (PREPROYECTO)**
 - **Importancia especial de las estrategias orientadas a la mejora de la comunicación y a la resolución/regulación de los conflictos de clima.**
 - **Debate y discusión abiertos, basados en la claridad y en el respeto.**
 - **Ausencia o reducción de modos violentos: descalificación, insulto, ironía, manipulación...**
 - **Actividades para la mejora de la comunicación y la participación.**
 - **Diagnóstico relativamente compartido.**
 - **Pequeños proyectos consensuados.**
 - **Recurso aceptado a la votación. Intentos insuficientes de consenso.**
 - **Predominio de los sentimientos de pertenencia a subgrupos y de la vida de éstos.**
- ◆ **Predominio del compromiso. (PROYECTO)**
 - **Importancia especial de las estrategias orientadas a la mejora de la participación y a la resolución/regulación de los conflictos de poder.**
 - **Compromiso sobre contenidos del proyecto (EL QUÉ).**
 - **Recurso esporádico a las votaciones.**
 - **Avance explicitación del pensamiento del profesorado.**
 - **Sentimiento inicial de grupo, aunque con presencia de subgrupos estables y con vida propia.**
- ◆ **Predominio de la cooperación. (PROYECTO AVANZADO)**
 - **Importancia especial de las estrategias orientadas a la mejora del proyecto en sí y a la resolución/regulación de los conflictos derivados de su diseño, puesta en práctica y evaluación.**
 - **Salto cualitativo en el proyecto. Extensión de los acuerdos a los principios, intenciones y estrategias (LOS POR QUÉ, PARA QUÉ, CÓMO Y CUÁNDO).**
 - **Fuerte sentimiento de grupo. Subgrupos de afinidad no estables y sin apenas vida propia.**
- **Los orígenes del conflicto entre el profesorado. La importancia de las actitudes ante alumnado y familias/ las diferencias entre el apoyo experto y el poder.**

100 MEDIDAS PARA CAMBIAR EL CENTRO

0 SENTIDO DE ESTAS MEDIDAS

- * El número 100 no tiene más que un valor indicativo y "publicitario".
- * Se pretende ser realista y recoger aquello que sea factible en el transcurso de los próximos tres años. Aquellas medidas que no dependan exclusivamente de nuestra decisión se formularán de modo que quede claro el compromiso que se contrae.
- * Se considera que deben ser medidas evaluables y que, por tanto, permitan la valoración de la gestión del equipo directivo.
- * Se considera que puede favorecer el clima de comunicación dentro de la comunidad educativa al establecer un campo de debate sobre cuestiones reales y concretas.
- * Se pretende favorecer la identificación de la comunidad educativa con la vida del centro mediante la participación y el diálogo.

(Se ofrecen a continuación 10 grandes apartados en los que encuadrar las posibles propuestas, describiendo brevemente lo que se entiende que cabe en cada uno de ellos)

1 MEDIDAS PARA MEJORAR EL ENTORNO FISICO.

(Incluye todas aquellas pequeñas transformaciones que no requieran obras. Se trata de mejorar el aspecto físico, embellecer, adornar...)

2 MEDIDAS PARA INTENTAR MEJORAS EN LAS INSTALACIONES.

(Se trata de proponer modificaciones en las instalaciones, en la distribución de las aulas o espacios, de comprometernos a gestionar aquello que esté fuera de los presupuestos ordinarios, reiterando peticiones antiguas o promoviendo nuevas...)

3 MEDIDAS PARA MEJORAR LA DISTRIBUCION DEL PRESUPUESTO.

(Se trata de hacer propuestas tendentes a ahorrar en algunos consumos en donde sea posible, cambiar la importancia de algunas partidas...)

4 MEDIDAS PARA MEJORAR LA CONVIVENCIA Y LA RESOLUCION/REGULACION POSITIVA DE LOS CONFLICTOS.

(Incluye, desde la posible redacción y aprobación de un reglamento de régimen interno, hasta la propuesta de espacios y tiempos para la convivencia de cada uno de los sectores de la comunidad educativa y de éstos entre sí. Parece que lo ideal, en el terreno de la resolución/regulación de conflictos, sería establecer una serie de rutinas que funcionaran, disminuyendo en lo posible las tensiones y los enfrentamientos destructivos)

- 5 MEDIDAS PARA MEJORAR LA PARTICIPACION DEL ALUMNADO, PROFESORADO Y FAMILIAS.**
(Se pretende aprovechar al máximo las posibilidades legales y establecer estructuras de participación reales. También se trata del propio funcionamiento interno de estas posibles estructuras. También se trata de establecer un marco claro de delimitación de competencias entre lo que es propio del Consejo Escolar, y por tanto de los diversos sectores de la comunidad, y lo que es específico del Claustro, y por tanto del profesorado.)
- 6 MEDIDAS PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO ACADEMICO DEL ALUMNADO.**
(Se incluye aquí todo lo que hace referencia a la mejora en las técnicas de estudio, en la motivación, en la creación de un clima de trabajo, en los procedimientos de recuperación, en el tratamiento de las necesidades educativas especiales...)
- 7 MEDIDAS PARA FOMENTAR LA RENOVACION PEDAGOGICA DEL PROFESORADO.**
(Cómo iniciar un proceso plural, sin agobios, en el que puedan ir cuajando proyectos reales y concretos de renovación pedagógica, aprovechando, en la medida en que se desee, las actuales estructuras para la obtención de ayudas, apoyos y recompensas de todo tipo. Cómo ir cubriendo las diversas necesidades que un proceso de este tipo conlleva)
- 8 MEDIDAS PARA FOMENTAR LA COOPERACION CON LOS CENTROS EDUCATIVOS DE LA ZONA.**
(Para determinados proyectos la cooperación de diversos centros abre mejores posibilidades, tanto para la consecución de ayudas, como para su realización. La coordinación con la EGB, además, es, si cabe, más necesaria con el actual proceso de reformas)
- 9 MEDIDAS PARA COLABORAR EN LA ACTIVIDAD CULTURAL DE LA BARRIADA.**
(Se considera conveniente, desde diversos puntos de vista, incluido el estrictamente pedagógico, la integración positiva del centro en su entorno inmediato)
- 10 MEDIDAS PARA FOMENTAR VALORES POSITIVOS.**
(Los valores recogidos en las diversas declaraciones universales deben ser objeto de una atención preferente, especialmente los relacionados con la convivencia, la solidaridad, la paz, la ecología, la no discriminación por razones de sexo, raza... Hay, al mismo tiempo, una serie de necesidades formativas conectadas a problemas graves de la adolescencia y la juventud -alcohol, tabaco, ocio...- que requieren un tratamiento serio)
- 11 MEDIDAS PARA INICIAR Y AVANZAR EN EL PROCESO DE ELABORAR Y APLICAR UN PROYECTO EDUCATIVO EXPLICITO, CONSENSUADO Y VALIOSO.**
(Cuáles son los pasos que hay que dar, por dónde empezar, cómo conocer inicialmente la situación actual del centro, cuáles son sus necesidades más urgentes, qué piensa cada uno de los sectores...cómo cubrir las necesidades de formación que la elaboración y aplicación de un Proyecto Educativo requiere, cómo hacer para que resulte algo real, que no se limite al rellenado de papeles...)

ESTRATEGIAS Y MEDIDAS PARA MEJORAR LA ESCUELA PUBLICA

Orellana, julio 1993

Simplificando, hay siempre dos líneas de actuación, que no deberían entenderse ni practicarse como opuestas, sino como complementarias, como partes indisolubles del mismo proceso:

■ **Actuar para cambiar el marco de la Escuela Pública que depende del poder.**

- *El sentido de lo colectivo.*
- *El sentido de la gestión colectiva.*
- *La autonomía.*
- *La redistribución de los medios.*
- *La revitalización del tejido asociativo conectado a la Escuela Pública.*
- *El marco jurídico y el marco burocrático (equipos directivos).*

■ **Actuar para mejorar la Escuela Pública, haciendo lo que es realmente posible hacer.**

- *Construir/mejorar la comunicación, construir/mejorar la participación, construir/ mejorar el proyecto.*
- *Los dos círculos:*
 - ◆ *Círculo de la violencia: Liderazgo/acomodación, marginación/pasividad y confrontación destructiva.*
 - ◆ *Círculo de la noviolencia: confrontación no destructiva, compromiso y cooperación.*
- *La importancia del aprendizaje de la confrontación no destructiva.*
- *Ensayo de tipologías y estrategias específicas:*
(Todo proyecto grupal de intervención tiene unos elementos comunes:
 - *POR QUÉ: Principios y fundamentos. Valores.*
 - *PARA QUÉ: Intenciones y objetivos.*
 - *QUÉ: Contenidos.*
 - *CÓMO y CUÁNDO: Estrategias y técnicas.*

Habría que identificar los contenidos como lo esencial del proyecto, la concreción/traducción de lo que se pretende, el conjunto de decisiones fundamentales. No hay proyecto, en su más estricto sentido, si no hay toma de decisiones explícita, colectiva y anticipadamente. En este sentido el proyecto educativo es un proceso creciente y autoalimentado de análisis colectivo, toma de decisiones y practica evaluable. Este proceso ejerce su influencia transformadora sobre el grupo y sobre la realidad).

- ◆ **Predominio de la marginación/pasividad.**
- ◆ **Predominio del liderazgo autoritario y la acomodación pasiva.**
- ◆ **Predominio del liderazgo paternalista y la acomodación activa.**
- ◆ **Predominio de la confrontación destructiva.**
- ◆ **Predominio confrontación no destructiva. (PREPROYECTO)**
 - **Importancia especial de las estrategias orientadas a la mejora de la comunicación y a la resolución/regulación de los conflictos de clima.**
 - **Debate y discusión abiertos, basados en la claridad y en el respeto.**
 - **Ausencia o reducción de modos violentos: descalificación, insulto, ironía, manipulación...**
 - **Actividades para la mejora de la comunicación y la participación.**
 - **Diagnóstico relativamente compartido.**
 - **Pequeños proyectos consensuados.**
 - **Recurso aceptado a la votación. Intentos insuficientes de consenso.**
 - **Predominio de los sentimientos de pertenencia a subgrupos y de la vida de éstos.**
- ◆ **Predominio del compromiso. (PROYECTO)**
 - **Importancia especial de las estrategias orientadas a la mejora de la participación y a la resolución/regulación de los conflictos de poder.**
 - **Compromiso sobre contenidos del proyecto (EL QUÉ).**
 - **Recurso esporádico a las votaciones.**
 - **Avance explicitación del pensamiento del profesorado.**
 - **Sentimiento inicial de grupo, aunque con presencia de subgrupos estables y con vida propia.**
- ◆ **Predominio de la cooperación. (PROYECTO AVANZADO)**
 - **Importancia especial de las estrategias orientadas a la mejora del proyecto en sí y a la resolución/regulación de los conflictos derivados de su diseño, puesta en práctica y evaluación.**
 - **Salto cualitativo en el proyecto: Extensión de los acuerdos a los principios, intenciones y estrategias (LOS POR QUÉ, PARA QUÉ, CÓMO Y CUÁNDO).**
 - **Fuerte sentimiento de grupo. Subgrupos de afinidad no estables y sin apenas vida propia.**

○ **Los orígenes del conflicto entre el profesorado. La importancia de las actitudes ante alumnado y familias/ las diferencias entre el apoyo experto y el poder.**

100 MEDIDAS PARA CAMBIAR EL CENTRO

0 SENTIDO DE ESTAS MEDIDAS

- * El número 100 no tiene más que un valor indicativo y "publicitario".
- * Se pretende ser realista y recoger aquello que sea factible en el transcurso de los próximos tres años. Aquellas medidas que no dependan exclusivamente de nuestra decisión se formularán de modo que quede claro el compromiso que se contrae.
- * Se considera que deben ser medidas evaluables y que, por tanto, permitan la valoración de la gestión del equipo directivo.
- * Se considera que puede favorecer el clima de comunicación dentro de la comunidad educativa al establecer un campo de debate sobre cuestiones reales y concretas.
- * Se pretende favorecer la identificación de la comunidad educativa con la vida del centro mediante la participación y el diálogo.

(Se ofrecen a continuación 10 grandes apartados en los que encuadrar las posibles propuestas, describiendo brevemente lo que se entiende que cabe en cada uno de ellos)

1 MEDIDAS PARA MEJORAR EL ENTORNO FISICO.

(Incluye todas aquellas pequeñas transformaciones que no requieran obras. Se trata de mejorar el aspecto físico, embellecer, adornar...)

2 MEDIDAS PARA INTENTAR MEJORAS EN LAS INSTALACIONES.

(Se trata de proponer modificaciones en las instalaciones, en la distribución de las aulas o espacios, de comprometernos a gestionar aquello que esté fuera de los presupuestos ordinarios, reiterando peticiones antiguas o promoviendo nuevas...)

3 MEDIDAS PARA MEJORAR LA DISTRIBUCION DEL PRESUPUESTO.

(Se trata de hacer propuestas tendentes a ahorrar en algunos consumos en donde sea posible, cambiar la importancia de algunas partidas...)

4 MEDIDAS PARA MEJORAR LA CONVIVENCIA Y LA RESOLUCION/REGULACION POSITIVA DE LOS CONFLICTOS.

(Incluye, desde la posible redacción y aprobación de un reglamento de régimen interno, hasta la propuesta de espacios y tiempos para la convivencia de cada uno de los sectores de la comunidad educativa y de éstos entre sí. Parece que lo ideal, en el terreno de la resolución/regulación de conflictos, sería establecer una serie de rutinas que funcionaran, disminuyendo en lo posible las tensiones y los enfrentamientos destructivos)

- 5 MEDIDAS PARA MEJORAR LA PARTICIPACION DEL ALUMNADO, PROFESORADO Y FAMILIAS.**
(Se pretende aprovechar al máximo las posibilidades legales y establecer estructuras de participación reales. También se trata del propio funcionamiento interno de estas posibles estructuras. También se trata de establecer un marco claro de delimitación de competencias entre lo que es propio del Consejo Escolar, y por tanto de los diversos sectores de la comunidad, y lo que es específico del Claustro, y por tanto del profesorado.)
- 6 MEDIDAS PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO ACADEMICO DEL ALUMNADO.**
(Se incluye aquí todo lo que hace referencia a la mejora en las técnicas de estudio, en la motivación, en la creación de un clima de trabajo, en los procedimientos de recuperación, en el tratamiento de las necesidades educativas especiales...)
- 7 MEDIDAS PARA FOMENTAR LA RENOVACION PEDAGOGICA DEL PROFESORADO.**
(Cómo iniciar un proceso plural, sin agobios, en el que puedan ir cuajando proyectos reales y concretos de renovación pedagógica, aprovechando, en la medida en que se desee, las actuales estructuras para la obtención de ayudas, apoyos y recompensas de todo tipo. Cómo ir cubriendo las diversas necesidades que un proceso de este tipo conlleva)
- 8 MEDIDAS PARA FOMENTAR LA COOPERACION CON LOS CENTROS EDUCATIVOS DE LA ZONA.**
(Para determinados proyectos la cooperación de diversos centros abre mejores posibilidades, tanto para la consecución de ayudas, como para su realización. La coordinación con la EGB, además, es, si cabe, más necesaria con el actual proceso de reformas)
- 9 MEDIDAS PARA COLABORAR EN LA ACTIVIDAD CULTURAL DE LA BARRIADA.**
(Se considera conveniente, desde diversos puntos de vista, incluido el estrictamente pedagógico, la integración positiva del centro en su entorno inmediato)
- 10 MEDIDAS PARA FOMENTAR VALORES POSITIVOS.**
(Los valores recogidos en las diversas declaraciones universales deben ser objeto de una atención preferente, especialmente los relacionados con la convivencia, la solidaridad, la paz, la ecología, la no discriminación por razones de sexo, raza... Hay, al mismo tiempo, una serie de necesidades formativas conectadas a problemas graves de la adolescencia y la juventud -alcohol, tabaco, ocio...- que requieren un tratamiento serio)
- 11 MEDIDAS PARA INICIAR Y AVANZAR EN EL PROCESO DE ELABORAR Y APLICAR UN PROYECTO EDUCATIVO EXPLICITO, CONSENSUADO Y VALIOSO.**
(Cuáles son los pasos que hay que dar, por dónde empezar, cómo conocer inicialmente la situación actual del centro, cuáles son sus necesidades más urgentes, qué piensa cada uno de los sectores...cómo cubrir las necesidades de formación que la elaboración y aplicación de un Proyecto Educativo requiere, cómo hacer para que resulte algo real, que no se limite al rellenado de papeles...)