

LA GESTIÓN DEMOCRÁTICA DE CENTROS EDUCATIVOS PARA PADRES Y MADRES



Herramientas

GUIAS PARA PADRES Y MADRES

Número
12

LA GESTIÓN DEMOCRÁTICA DE CENTROS EDUCATIVOS PARA PADRES Y MADRES

ANTONIO CHAZARRA MONTIEL
Y
FRANCISCO FÉLIX CHAZARRA MONTIEL



Confederación Española de Asociaciones de Padres y Madres de Alumnos

Elabora:

Antonio Chazarra Montiel y Francisco Félix Chazarra Montiel.

Coordinan:

Carlos Ladrón de Guevara y Joan Amezaga.

Edita: CEAPA

Puerta del Sol, 4. 6º A. 28013 Madrid.

Tel. 91 701 4710. Fax 91 521 7392.

E-mail: ceapa@ceapa.es

Página web: www.ceapa.es .

Primera Edición:

Diciembre de 1999

Depósito Legal:

M-10416-2000

Diseño Gráfico:

César Lucía

Imprime:

ROELMA, S.L.L.

Junta Directiva de CEAPA

Carlos Ladrón De Guevara , Isabel Rodríguez , Joan Amézaga ,
Manuel Galey , Pedro Crespo , Francisco Rosauero , Eulalia
Vaquero , Juan Carlos Vázquez , Justo Aljarde , Antonio Soto ,
Juan Pons , Francisco José Del Valle , Carlos García , Maribel
Sánchez , Jesús Fernando Murias , Rafael Delgado , Javier Ramí-
rez , Pedro Salguero , Leonisa De Rodrigo , Amadeo Mateu .

CEAPA ha sido declarada entidad de Utilidad Pública
el 25 de Julio de 1.995

IMPRESO EN PAPEL RECICLADO 100%

Í N D I C E

	PRESENTACIÓN:	5
1	¿QUÉ ES LA GESTIÓN DEMOCRÁTICA?	7
2	¿CÓMO MEJORAR LA GESTIÓN DEMOCRÁTICA DEL CENTRO A TRAVÉS DE LA PARTICIPACIÓN EN LAS ACTIVIDADES DE LAS APAS?	12
3	¿CÓMO CONTRIBUIR A DEMOCRATIZAR Y A HACER OPERATIVOS Y EFICACES LOS CONSEJOS ESCOLARES DE CENTRO?	23
4	EL FUTURO PERTENECE A LOS AUDACES A CONDICIÓN DE QUE SEAN LABORIOSOS	35
5	BIBLIOGRAFÍA	39



PRESENTACIÓN

"If you want something, just do it" ("Si quieres algo, hazlo").

La democracia se hace y se construye día a día. Uno de los ámbitos en los que es más importante diseñar y planificar estrategias, para profundizar en la democracia, es el educativo. Si queremos una sociedad más participativa, más libre, más creativa y más respetuosa con valores como la solidaridad, la tolerancia, el pluralismo y la diversidad, es a todas luces necesario que apostemos por una escuela que potencie y desarrolle estos principios y valores democráticos.

Es obvia la profunda vinculación e interrelación entre la institución escolar y la sociedad, si bien a nadie se le oculta que dicha relación es asimétrica: la sociedad influye sobre la escuela mucho más que la escuela sobre la sociedad; pero ello no debe ser obstáculo para que no aprendamos a desarrollar desde la escuela lo que Rubert de Ventós ha denominado la vertiente catafórica o anticipadora, es decir, convertir a la escuela en un foco que no se limite a transmitir conocimientos sino que se atreva a planificar y a orientar un futuro que pertenece más a quienes hoy pueblan las aulas que a los adultos.

*Creemos que el principal objetivo que debe orientar nuestro trabajo es el de ayudar a **hacer posible lo necesario**.*

En consonancia con los planteamientos de la Colección Herramientas que-remos poner en vuestras manos un texto, unas reflexiones y unas propuestas de actuación que faciliten el compromiso participativo y que contribuyan a mejorar la gestión democrática de los centros.

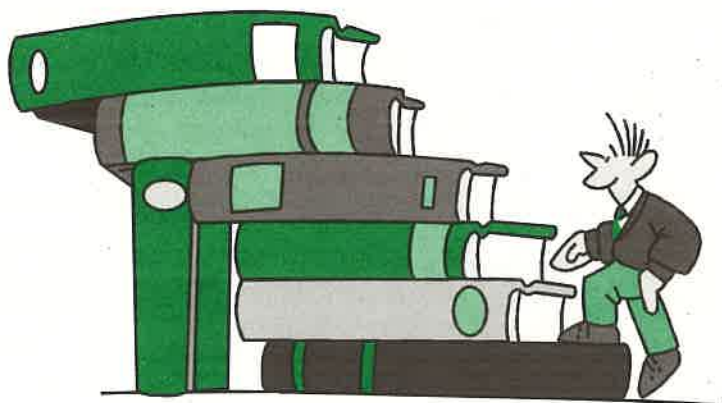
No es posible ahondar en estos temas y planteamientos de forma exhaustiva, por eso, nos vamos a limitar a esbozar, a exponer ideas y a indicar posibles, plurales y necesariamente incompletas líneas de actuación. Ahora bien, estos materiales son una modesta guía teórico-práctica para emprender el viaje, pero vosotros y vosotras, como padres y madres, sois quienes tenéis que poneros en el camino, tomar las decisiones y resolver los problemas que vayan surgiendo.

Con un pie en el siglo XXI debemos apostar por la renovación de ideas, por encontrar nuevos significados a la participación, por sentirnos útiles y acti-

vos y por contribuir a mejorar la gestión de los centros, porque de esta forma, mejoraremos la escuela pública y la educación de nuestros hijos e hijas.

¿Qué podemos hacer?, sin duda mucho, pero hace falta que recuperemos impulsos y energías que se han ido quedando en el camino así como resulta necesario que nos desprendamos de comodidades paralizadoras y de miedos y negligencias que oculten una cierta apatía.

¿Se puede mejorar la gestión democrática de los centros? Rotundamente sí, y porque lo creemos hemos escrito las siguientes páginas que os invitamos a leer y a poner en práctica completando nuestras propuestas con las ideas y estrategias que consideréis necesarias, porque quienes verdaderamente conocéis las necesidades, carencias y posibilidades de vuestros centros y de su entorno sois vosotros y vosotras.



1 ¿QUÉ ES LA GESTIÓN DEMOCRÁTICA?

"Ya que no vivimos tiempos revolucionarios, aprendamos, al menos, a vivir el tiempo de los rebeldes. Saber decir no, esforzarse cada uno desde su puesto en crear los valores vitales de los que ninguna renovación podrá prescindir, mantener lo que vale, preparar lo que merece vivirse, y practicar la felicidad para que se dulcifique el terrible sabor de la justicia, son motivos de renovación y esperanza". Albert Camus.

Como acostumbraba a decir Pablo Freire, el pueblo tiene claras las ideas aunque le falte el lenguaje y la expresión más idónea para formularlas.

En multitud de enciclopedias, o en los tantas veces plúmbeos y simplistas manuales para ejecutivos, se dedican cantidades ingentes de tinta para hablar del concepto de gestión. Como si de un asno con los ojos tapados dando vueltas a la noria se tratase, se repiten una y otra vez los mismos tópicos con un lenguaje "supuestamente para iniciados" y sin embargo las cosas son mucho más sencillas. Gestionar, por ejemplo, es solucionar los problemas que surgen cada día, planificar un determinado periodo de tiempo, utilizar unas determinadas herramientas, poner en marcha unas iniciativas y evaluar los resultados para continuar con lo que funcione adecuadamente, corregir las disfunciones y rectificar los errores.

Debemos tener confianza en nosotros mismos y, por supuesto, debemos contar con un adecuado nivel de autoestima. Gestionar bien no es especialmente difícil, aunque hay que contar siempre con unas bases e informaciones mínimas, con capacidad de trabajo, dedicación, paciencia y entusiasmo.

Podríamos decir sin exagerar lo más mínimo que un ama de casa gestiona su hogar ya que **gestionar es administrar con habilidad los siempre escasos recursos**, por eso cuando realiza la compra mensual, cuando presupuesta los gastos fijos y cuando se enfrenta y resuelve situaciones inesperadas está llevando a cabo una importante tarea de gestión, aunque es fundamental que en la gestión del hogar estén también implicados todos los demás miembros de la unidad familiar, desde el primero hasta el último, a través de sus respectivos derechos y obligaciones, superando también así caducas concepciones sexistas.

Un entrenador de fútbol y una Junta Directiva de un equipo de fútbol también son los gestores de ese club, y gestionan cuando consensúan los puntos débiles del equipo y también lo hacen cuando planifican la temporada, cuando preparan los viajes y cuando cuidan de que el estadio y el terreno de juego se hallen en perfectas condiciones, e igualmente gestionan cuando ponen especial cuidado en que exista un buen clima de camaradería en el vestuario.

Decir democrático es tanto como decir participativo. La democracia más que una idea es fundamentalmente un método de convivencia que consiste en comprometerse a tomar decisiones, defender los intereses, aceptar unas normas de juego y los resultados de las votaciones y respetar a las minorías y a sus derechos. En un sistema democrático tal vez lo primordial sea la aceptación de las normas y un consenso básico sobre los procedimientos para modificarlas cuando queden anticuadas o cuando ya no sean capaces de responder a los nuevos retos que la sociedad propone.

Gestionar democráticamente quiere decir aprender a decidir entre todos y procurar que los beneficiarios de las decisiones que tomemos seamos todos o la inmensa mayoría. Gestionar democráticamente es defender los intereses generales frente a los, con frecuencia, espurios intereses particulares.

Una Comunidad Educativa está compuesta por diversos sectores: profesores, padres y madres, alumnado, P.A.S. (personal de administración y servicios), etc. Permítasenos un símil: una comunidad Educativa viene a ser como la tripulación de un barco; para que el barco llegue a buen puerto se precisa la colaboración de todos y que cada uno cumpla adecuadamente con su deber.

Los intereses de los distintos sectores, a veces, son difíciles de compaginar y, en ocasiones, incluso, contrapuestos; de ahí que sea un objetivo irrenunciable fomentar valores democráticos como la tolerancia y la convivencia para resolver pacífica y civilizadamente los problemas que surjan.

No es exagerado afirmar que el futuro de una Escuela Pública de calidad en nuestro país está amenazado por algunos fantasmas indeseables. Dice un viejo refrán que aunque la mona se vista de seda, mona se queda, y, pese al pretendido viaje al centro, la pura y dura realidad es que los gobiernos de la nación y los gobiernos autonómicos de signo conservador, en materia educativa, están apoyando (vía presupuestaria, conciertos, etc.) a la enseñanza privada y abandonando a la enseñanza pública a su suerte, con el consiguiente riesgo de dualización, lo que, para quienes redactamos estas páginas, es manifiestamente negativo. Pero parece ser un objetivo -no por oculto menos peligroso- para quienes, desde un liberalismo trasnochado, todo lo confían a "las manos invisibles del mercado", lo que, al estar en juego la formación de las generaciones venideras o lo que es lo mismo la modernización de España, no sólo es una actitud insolidaria sino también una manifiesta irresponsabilidad.



Todos los sectores de la Comunidad Educativa de los centros públicos deben arrimar el hombro y colaborar porque existen objetivos comunes de enorme envergadura. Señalemos simplemente, a título de ejemplo, la **dig-nificación de la Escuela Pública**; la imprescindible **obtención de recur-sos** para una enseñanza de calidad y **disponer de los medios neces-a-rios** para promover una efectiva y real igualdad de oportunidades.

El principio de autonomía de los centros es incuestionablemente positivo. Los centros están instalados en un determinado entorno físico, social y cul-tural, y nadie como el equipo directivo, el claustro de profesores, la APA o la asociación de alumnos conoce las deficiencias, las necesidades, las posi-bilidades y, por tanto, puede realizar el diagnóstico de la situación y pro-poner líneas de actuación más acordes con las prioridades reales de cada centro educativo. Por eso es una prueba de confianza el poner en manos de la Comunidad Educativa de cada centro la gestión del mismo dando la oportunidad de ensayar múltiples y plurales mecanismos de adaptaciones curriculares, elecciones educativas, etc.

Participar es un derecho y deberá también ser un deber moral. Lo que sepa-ra a un ciudadano de un súbdito es fundamentalmente el desinterés del súbdito por el mundo que le rodea y sus instituciones, lo que frecuente-mente le lleva a encerrarse en un egoísmo insolidario y a ocuparse exclusi-vamente de sus asuntos privados, en tanto que el ciudadano aspira a cono-cer el mundo en el que vive, se siente parte activa de su entorno y comuni-dad y desea intervenir en la toma de decisiones, directamente o a través de sus representantes, para apoyar lo que le gusta, criticar lo que no le satis-face y contribuir a que las cosas cambien en lugar de resignarse a que todo siga igual.

La gestión democrática es deseable y posible. Es necesario remover obs-táculos y superar dificultades, pero existen instrumentos, mecanismos y herramientas para avanzar adecuadamente.

Pocas cosas tan inadecuadas e incluso tan perjudiciales para nuestros inte-reses de padres y madres de alumnos como el desprecio por la legislación, muy al contrario, debemos conocer el contenido de la Constitución de 1.978 y de las leyes educativas democráticas: la L.O.D.E., la L.O.G.S.E., etc. y los Reglamentos y Decretos respectivos que las desarrollan. La L.O.D.E., por ejemplo, es una ley que regula la participación y que abre cauces para que los padres y madres se incorporen, de forma efectiva y real, a la gestión de los centros. Pero nos surge una pregunta ¿Se conocen

suficientemente estas leyes? Lamentablemente la respuesta, si hemos de ser sinceros, ha de ser negativa: las leyes no son perfectas pero contienen una enorme gama de derechos, caminos y de posibilidades que, en modo alguno, debemos renunciar a llevar a la práctica. Digámoslo con toda claridad: **la ignorancia o el insuficiente conocimiento de las leyes perjudica notoriamente nuestros intereses y merma nuestras posibilidades de actuación.**

Hemos de ponernos a pensar y a actuar sin complejos. Participar es un derecho y hemos de colaborar con todos los sectores de la Comunidad Educativa, con lealtad, para alcanzar los objetivos comunes, pero no podemos ni debemos renunciar, como padres y madres que somos, a defender nuestras opciones, a estar presentes en la toma de decisiones y a que se nos reconozca como un pilar básico de la Comunidad Educativa. No vamos a los centros ni como visitantes ocasionales ni como invitados: **los centros públicos son también nuestros.** Los padres y madres somos nada menos que los representantes de la sociedad en la escuela y, en modo alguno, debemos hacer dejación ni de nuestros derechos ni de nuestras responsabilidades.

La etología, ciencia que estudia el comportamiento animal, pone de manifiesto cómo, en muchísimas especies, los animales marcan su territorio. Utilizando metafóricamente estos principios etológicos **hemos de instalarnos en el territorio y no tolerar que se nos expulse o margine.**

Es más, sin la participación de los padres y madres de los alumnos un centro no podrá decir que está gestionado democráticamente. Por supuesto que existen diversas fórmulas de gestión, pero para que la gestión sea democrática es condición imprescindible no sólo la presencia sino también la intervención en la toma de decisiones de los padres y madres. Además, la participación y la gestión democrática son un indicador de primera magnitud para avanzar hacia la calidad educativa.

Algunos consideran que la calidad estriba en que en su colegio los alumnos estén uniformados, en la existencia de campos de hípica o de golf o en actividades extraescolares marcadamente elitistas. Otros, por el contrario, creemos que la participación de toda la Comunidad Educativa y la gestión democrática de los centros públicos son la llave para abrir diferentes puertas para impulsar y desarrollar la autonomía personal, el conocimiento del entorno, y potenciar a través de la convivencia de valores democráticos.



Apostamos por un modelo educativo en el que todos y todas tenemos que implicarnos porque está en juego algo tan importante como el futuro de nuestros hijos e hijas, y de los hijos e hijas de nuestros amigos y vecinos, pero también porque una escuela que concede importancia a los valores democráticos y que se gestiona democráticamente refuerza, consolida y proyecta la formación de ciudadanos comprometidos con los principios democráticos. Citemos, a modo de ejemplo, algunas de las ventajas de la gestión democrática:

1. Implica a los diversos sectores de la Comunidad Educativa en la toma de decisiones.
2. Enseña a través de experiencia a trabajar en equipo y a acometer proyectos en común.
3. Posibilita un compromiso con valores democráticos como: tolerancia, flexibilidad y solidaridad.
4. Promueve la defensa de intereses generales.
5. Facilita la apertura de los centros públicos al entorno y la colaboración con las ONGs y movimientos asociativos.
6. Favorece la resolución pacífica de los conflictos.
7. Supone un compromiso con un modelo de Escuela Pública de calidad educativa.
8. Potencia la igualdad de oportunidades.
9. Refuerza los lazos o vínculos entre la familia y la escuela.
10. Facilita y fomenta la función socializadora de la institución escolar.
11. Agiliza y favorece la eficacia del Consejo Escolar de centro.

En la cita de Albert Camus que encabeza este apartado encontramos la disposición, el estímulo y la energía suficiente para iniciar esta andadura.

2 ¿CÓMO MEJORAR LA GESTIÓN DEMOCRÁTICA DEL CENTRO A TRAVÉS DE LA PARTICIPACIÓN EN LAS ACTIVIDADES DE LAS APAS?

"No hay nada que enfríe más las manos que el saber que nos hemos olvidado los guantes". Ramón Gómez de la Serna.

La gestión democrática de los centros públicos ubicados en cualquier punto de nuestra geografía admite introducir líneas de trabajo, ideas, proyectos, energía y dinamismo para mejorar los resultados, cohesionar a la Comunidad Educativa y proporcionarnos a los padres y madres la oportunidad de participar más y mejor en el proceso educativo de nuestros hijos y de incrementar nuestra presencia y nuestra voz como agentes educativos y sociales activos.

La gestión democrática de los centros públicos puede y debe mejorar, pero la actitud inequívoca que hemos de adoptar es la de **ponernos a trabajar sin demora**, comenzar a diseñar ideas y proyectos y planificar un conjunto coordinado de actuaciones en lugar de esperar que otros hagan lo que nosotros no hacemos o echar la culpa a los demás de lo que funciona mal en lugar de asumir nuestra propias responsabilidades.

Dando un valor metafórico a la cita de Ramón Gómez de la Serna que figura en el frontispicio de este apartado debemos "ponernos los guantes", que es tanto como asumir el compromiso de echar a andar, sabiendo que las dificultades son muchas pero que no sólo bastantes de los objetivos que nos propongamos sino que el propio camino, es decir la propia experiencia, merece el esfuerzo. Hay muchos padres y madres que olvidaron sus guantes hace ya bastantes años. ¡Vamos a ponernos a repartir guantes!.

Decía el viejo Aristóteles que dar el primer paso a la hora de emprender un proyecto es la mitad del todo. Imaginad lo importante que es reunir las fuerzas necesarias para planificar primero y desarrollar después un proyecto participativo e ilusionante.

Es conveniente medir las fuerzas para no abandonar a mitad de camino. Para mejorar la gestión democrática es necesario un compromiso propio del voluntariado, una dedicación y una disposición a invertir (nunca a perder) el tiempo en apoyar el proceso educativo de nuestros hijos y en colaborar en la dignificación e incremento de la calidad de la Escuela Pública.

¿Podemos, padres y madres, intervenir activamente en la gestión democrática de los centros?, vamos a responder no con un simple monosílabo



la pregunta, sino a fundamentar con varias razones la respuesta afirmativa:

En primer lugar, no debemos confundir intervenir en la gestión de un centro educativo con pertenecer al Consejo Escolar. El Consejo Escolar ha de ser el motor de la dinámica democrática de un centro, pero limitar la gestión en el centro a la pertenencia al Consejo Escolar sería tanto como **caer en el error de confundir la parte con el todo**.

A vuela pluma se nos ocurren, sin el menor deseo de agotar en absoluto las posibilidades, las siguientes vías de participación y de intervención directa en la gestión del centro:

- ✓ Formar parte de la Junta Directiva de la APA.
- ✓ Integrarse en alguna de las comisiones de trabajo existentes: actividades complementarias y extraescolares, cultura y deportes, etc.
- ✓ Colaborar en la organización y planificación de actividades formativas y de la Escuela de padres y madres.
- ✓ Asumir responsabilidades en la organización de actividades de apoyo al centro y de apoyo al aula.
- ✓ Participar en la organización de semanas culturales y días D: Día Internacional de la Paz, Día de los Derechos Humanos, Día de la Constitución, Día del Medio Ambiente, Día del Libro, etc.
- ✓ Coadyuvar a la realización de actividades conjuntas, culturales o deportivas, con otros centros públicamente próximos.
- ✓ Intervenir en las iniciativas de apertura al entorno: salidas, visitas a museos, exposiciones, parques y espacios naturales, etc.
- ✓ Planificar y colaborar en la implantación de talleres destinados a fomentar la educación en valores: taller de reciclado de papeles y cartones, taller del juguete no bélico, taller de la educación vial (1.999 es el Año Internacional de la Educación Vial), etc.
- ✓ Elaborar informes sobre la marcha del centro que sirvan de base para la evaluación de las instalaciones, de la convivencia entre los distintos sectores, etc.

- ✓ Apoyar -desde el más escrupuloso respeto a su autonomía- las actividades organizadas por las Asociaciones de Alumnos, si la hay, la Junta de Delegados, o colaborar en la constitución de la Asociación de Alumnos, si aún no existiere, recordando el viejo, pero permanentemente actualizado, lema de que **a participar se aprende participando**.
- ✓ Participar en las campañas a Consejos Escolares, informando a los padres y madres de sus derechos, calendario, votaciones y, por supuesto, ser elegido o elegida miembro del Consejo Escolar y colaborar en sus sesiones y en sus comisiones de trabajo, algunas de tanta importancia como la Comisión Económica del centro.

Por supuesto, las anteriores posibilidades tienen un valor meramente indicativo. Se trata, eso sí, de que asumamos el compromiso de mejorar el funcionamiento del centro donde estudian nuestros hijos.

Todos y todas **tenemos mucho que aportar**. El filósofo italiano Antonio Gramsci repetía con indudable acierto que todo hombre es filósofo o, lo que es lo mismo, que todos y todas tenemos posibilidades y capacidades para pensar por nuestra cuenta, concebir ideas y proyectos y trabajar para que esas ideas se conviertan en realidades.

Pertenecer a la APA de un centro no puede ni debe limitarse a satisfacer periódicamente una cuota. La APA es el instrumento, la herramienta fundamental, para que los padres y madres se impliquen como agentes educativos activos en el centro.

A veces nos quejamos de la escasa presencia y relieve de los padres y madres en el centro. Quejarse es una actitud que sólo conduce a la melancolía y a la inacción. Podemos y debemos conquistar espacios, adquirir un peso cualitativo y convertirnos en un pilar fundamental de la vida activa del centro pero es indudable que no se nos va a regalar absolutamente nada y que cualquier avance habrá que ganárselo con energía, con inteligencia y, desde luego, con un trabajo sistemático y constante.

Las APAs no son sólo una institución de carácter educativo, también tienen una importante vertiente de iniciativa social. Sin duda, lo mejor de las APAs es su potencial en recursos humanos. En ocasiones creemos equivocadamente que nuestra obligación es contribuir económicamente, cuando **la mejor contribución que podemos realizar es implicarnos**, aportar ideas y poner en marcha iniciativas.



¿Por qué no aprovechamos adecuadamente el formidable caudal que suponen los recursos humanos de las APAs? No existe una sola razón sino muchas: los escasos hábitos participativos de la sociedad española, la inercia, la rutina y también la inexistencia de una planificación y de cauces estables a los que incorporarse. Entre los padres y madres asociados a la APA existen, sin duda, médicos, abogados, ingenieros y economistas, pero también personas con inquietudes que estarían encantadas de prestar una colaboración enormemente valiosa si se crea la infraestructura organizativa que la haga posible.

Preguntémosnos, ¿no sería deseable que un padre o una madre, médicos participasen o colaborasen en charlas o talleres de educación para la salud?, ¿no sería enormemente positivo que otros padres y madres colaboraran en talleres y actividades formativas de educación vial?, ¿acaso no existen padres y madres con inquietudes pacifistas, ecologistas, culturales, o deportivas que estarían deseosos de poner en marcha nuevas actividades y de participar en la organización de días D, salidas, visitas y talleres?... No podemos por más tiempo seguir infrutilizando unos recursos humanos tan valiosos.

Para estructurar, cohesionar y dar forma a estos proyectos y contribuir mediante la participación a colaborar en la gestión democrática del centro y a incrementar la calidad educativa, consideramos oportuno que la Junta Directiva de la APA organice comisiones de trabajo e incluso que diversos vocales se responsabilicen de coordinarlas.

En no pocas ocasiones los Ayuntamientos, las Consejerías de Educación o diversas fundaciones o instituciones privadas podrían apoyar estas actividades, como, de hecho, algunas lo hacen.

Es igualmente deseable que exista una estrecha coordinación y colaboración con el Consejo Escolar y con los otros sectores de la Comunidad Educativa y, desde luego, una vez planificadas y puestas en marcha estas actividades debemos exigir que figuren en la P.G.A. (Programación General de carácter Anual).

Dice un refrán castellano que no se ganó Zamora en una hora. A la hora de poner en marcha estas comisiones de trabajo lo fundamental es recorrer el camino que separa lo poco de lo mucho, consolidando cada paso que se dé y procurando que no se venga abajo, por improvisación, lo previsto. Queremos decir que es preferible comenzar por una o dos de estas

comisiones o grupos de trabajo, e ir las ampliando progresivamente, que iniciar varias de golpe y exponernos a un serio revés. Sabemos que en algunos centros existen estas comisiones y que están dando muy buenos resultados. De hecho, estas exigencias constituyen un referente que hay que tener en cuenta.

Sin embargo, el reto que tenemos ante nosotros es doble: generalizar y universalizar al máximo estos planteamientos innovadores y, por otro, darles una estructura organizativa sólida para que sea la Junta Directiva de la APA quien planifique, coordine y evalúe estas experiencias, aunque, por supuesto, desde una actitud abiertamente receptiva a la colaboración no sólo con otros sectores de la Comunidad Escolar sino con ONGs y asociaciones pacifistas, ecologistas y de voluntariado del entorno. La apertura de los centros al entorno puede ejemplificarse como una flecha de doble dirección: por una parte, proyectar el centro al entorno (salidas, visitas, conocimiento de la comarca, provincia y Comunidad Autónoma), pero, por otra, **abrir el centro al entorno**, o, lo que es lo mismo, que el entorno penetre en el centro. De ahí la importancia de la colaboración en talleres, días D, escuelas de padres, etc., de organizaciones y colectivos ecologistas, pacifistas o de voluntariado.

¿Qué comisiones de trabajo poner en marcha?, vosotros y vosotras conocéis mejor que nadie vuestro propio centro y vuestro entorno; en algunos lugares será prioritario atender a las necesidades culturales o deportivas, mientras que en otros promover y fomentar la educación en valores a través de los ejes transversales: educar para la salud, educar para la paz, la convivencia y la tolerancia, educar para el consumo, para la igualdad de oportunidades entre los sexos y para el respeto de lo recogido en el artículo 14 de la constitución de 1.978, o aprender las bases de una educación vial que se fundamenten en la responsabilidad, en el autocontrol y en el respeto a los demás.

Por supuesto, tampoco en esta ocasión queremos ser exhaustivos. Nos limitaremos a esbozar un listado de posibles comisiones para que vosotros y vosotras analicéis las que mejor convienen a vuestras características, prioricéis los objetivos y pongáis en marcha aquellas que consideréis más urgentes y necesarias.

A riesgo de hacernos pesados, insistiremos una vez más en la conveniencia de colaborar en todo lo posible en otros sectores de la Comunidad Educativa y con el tejido asociativo del entorno, pero... donde no sea posible,



por cualquier circunstancia, podemos y debemos constituirnos en pioneros, empezar en solitario, asumir riesgos, iniciar las experiencias, ya que así facilitaremos que también otros se suban al tren una vez que éste se ha puesto en marcha, pero lo que no vale es quedarse con los brazos cruzados y esperar a que otros asuman las responsabilidades porque hay mucho por hacer y el tiempo es limitado, ahora bien, de lo que no debe haber ninguna duda es que implicarse y participar en las actividades generadas por la Junta Directiva de la APA es una forma magnífica de intervenir en la gestión democrática de los centros.

Listado de equipos y comisiones de trabajo que la Junta Directiva de la APA puede poner en marcha, en la medida de lo posible en colaboración y coordinación con otros sectores de la Comunidad Educativa y con las ONGs y movimientos asociativos del entorno:

Comisión de Actividades Culturales

- Organización días D.
- Ciclos de charlas.
- Organización de cinefórum o videofórum.
- Organización anual de semana cultural.

Comisión de Actividades Deportivas

- Organización de campeonatos anuales de fútbol sala, baloncesto o balonmano. Participación en juegos municipales, si los hubiere.
- Organización con centros geográficamente próximos de competiciones.
- Organización de pruebas de carácter mixto que promuevan la educación en la igualdad de sexos.

Comisión de Actividades Extraescolares y Educativas Complementarias

- Organización de actividades de teatro.
- Organización de actividades de danza.
- Organización de actividades de música vocal, coros y de aprendizaje de instrumentos.

Comisión de Conocimiento del Entorno

- Salidas y visitas a museos.
- Conocimiento del entorno natural: parques naturales, lugares de interés natural por su flora y fauna y lugares de interés por sus caracteres geomorfológicos.
- Visita a un periódico regional.
- Visita a una O.M.I.C.
- Visitas a una agencia de medio ambiente.
- Visitas a fábrica o industria relacionada con las actividades agrícolas o industriales de la región.

Comisión de Organización de Talleres para Impulsar la Educación en Valores

- Talleres de reciclado: papel, madera, vidrio, corcho, cartón.
- Talleres de educación vial.
- Talleres de consumo: alimentación, etiquetado, envasado análisis crítico de la publicidad.
- Talleres del juguete no bélico.
- Talleres de educación para la igualdad de oportunidades entre los sexos.
- Talleres de prevención de drogodependencias.
- Talleres de interculturalidad y convivencia.
- Talleres de hábitos saludables.

Comisión para la Organización de Actividades Formativas y Puesta en Marcha de una Escuela de Padres y Madres

- Ciclos de charlas.
- Sesiones estructuradas de escuelas de padres y madres en torno a: participación democrática, legislación, técnicas de dinamización, psicología evolutiva, educación de valores.

Evidentemente los seis ejes propuestos admiten nuevas subdivisiones así como crear una comisión específica para alguna de las actividades que hemos desglosado en cada uno de los ejes.

Lo fundamental es para nosotros que la coordinación de estas comisiones recaiga en un vocal o miembro de la Junta Directiva y que las actuaciones se planifiquen de acuerdo con el siguiente esquema:

- ✓ Objetivos fundamentales.
- ✓ Coordinación de la Comisión.
- ✓ Recursos técnicos humanos y económicos (asesores, colaboradores, financiación y patrocinadores).
- ✓ Temporalización de las actividades (trimestral y, si es posible, mensual).
- ✓ Criterios de evaluación.

Es asimismo importante, como ya hemos apuntado, que dichas actividades figuren en la P.G.A., ya que ésta no es, ni puede seguir siendo la programación de las actividades de un sector de la Comunidad Educativa, sino el documento que recoja y sintetice el conjunto de las actividades y aportaciones de toda Comunidad Escolar. En cualquier caso, recordemos una vez más que participar en los proyectos y actividades que promueva la APA es una forma dignísima y eficaz de colaborar en la gestión democrática del centro.

Creemos que es difícil que exista algún padre o alguna madre a quien no le apetezca sumarse a alguna de las iniciativas antes mencionadas. Sólo en este apartado habréis encontrado abundantes estímulos para sacudir la apatía, ponerse el mono de trabajo e iniciar la faena.

El movimiento se demuestra andando: **los beneficios de la participación de padres y madres como agentes educativos, activos en los centros escolares son innegables.** Ante vosotros tenéis un reto: asumir los compromisos, tomar la palabra y poner os a trabajar. Las cosas pueden y deben cambiar a mejor, pero las cosas nunca van a cambiar solas; tenemos que cambiarlas nosotros y nosotras. **El futuro se gana desde el presente.**

Nuestra más cordial enhorabuena para quienes hayáis decidido colocar os en la línea de salida de este maratón cuya meta no es otra que la de apoyar la igualdad de oportunidades, mejorar la Escuela Pública y la gestión de los centros, y también algo muy importante, pero en lo que a veces no reparamos suficientemente, **educar a nuestros hijos e hijas con el ejemplo y desde el ejemplo.** Si creemos en la participación, participemos. Cuando alguien dice una cosa y hace la contraria es verdad lo que hace e incierto lo que dice.

El valor democrático de la participación se puede ejercer en muchos ámbitos y todos son respetables, pero la participación educativa es, desde luego, fundamental para mejorar los hábitos cotidianos y demostrar que nuestra preocupación por el futuro de nuestros hijos se plasma en una ocupación participativa por dignificar la Escuela Pública.

Las posibilidades, tal y como hemos expuesto no se agotan en los temas formulados. Hay también otros campos por explorar y otros trabajos por realizar.

Las Asociaciones de Padres y Alumnos han adquirido por Ley los siguientes derechos que abren nuevas perspectivas participativas:

- ✓ Elevar al Consejo Escolar propuestas para la elaboración del P.E.C. y de la P.G.A.
- ✓ Informar al Consejo Escolar de aquellos aspectos de la marcha del centro que se consideren oportunos.
- ✓ Informar a los padres de las actividades proyectos de futuro, e iniciativas de la APA.
- ✓ Elaborar informes para que sean debatidos por el Consejo Escolar: a) a iniciativa propia de la APA y b) a requerimiento del Consejo escolar.
- ✓ Elaborar propuestas para la modificación y actualización del Reglamento Régimen Interior.
- ✓ Formular propuestas para la realización de actividades complementarias.
- ✓ Conocer los resultados académicos y la valoración del Consejo Escolar sobre los mismos.
- ✓ Recibir información sobre los libros de texto y los materiales didácticos que se utilicen en el centro.
- ✓ Utilizar las instalaciones en los términos que establezca el Consejo Escolar.
- ✓ Etc.

Estamos firmemente convencidos de que las leyes son para el hombre y no el hombre para las leyes. Las leyes son una palanca, un instrumento, una herramienta, una llave pero tenemos que emplearlas o utilizarlas nosotros mismos y nosotras mismas; para ello es imprescindible conjugar el trío información-formación-participación y lograr una información rigurosa y veraz que puede obtenerse en una charla, en una actividad formativa, participando en la escuela de padres y madres. Una formación básica no es conocer toda la legislación ni tampoco ser juristas pero sí manejar los contenidos determinados artículos y normas y, sobretudo, una disposición a participar y a ir, sin prisa pero sin pausa, haciendo que nuestra presencia y nuestro prestigio se vaya acrecentando.



En la posguerra, una canción de cierta popularidad tenía el siguiente estribillo: "...Salomón, el Sabio Salomón, decía ...las cosas se arreglan solas". Por supuesto, Salomón nunca dijo tal cosa. Es más, crear o pensar que las cosas se arreglan solas es una necedad; las cosas las enmendamos, las corregimos y las rectificamos nosotros mismos con nuestra inteligencia, nuestra habilidad, y nuestro trabajo.

El querer conseguir todo de golpe es un signo de inmadurez. Las empresas de envergadura necesitan para alcanzar sus objetivos tiempo y paciencia; es necesario ir abriendo resquicios en la muralla -las murallas culturales y sociales son tan sólidas como las físicas- hasta lograr penetrar en el interior del recinto.

Hay quienes se desaniman antes de empezar, quienes así actúan no logran otra cosa que deprimirse y emprender el "viaje a ninguna parte". Por otro lado, ir alcanzando paulatinamente objetivos es una señal de crecimiento y de fortalecimiento pero también de solidez y cordura.

Quienes creemos que se puede mejorar la gestión democrática de los centros no debemos renunciar a utilizar todos los instrumentos y herramientas que tengamos a mano. Cuando un cirujano, un carpintero o un fontanero emprenden una obra procuran hacerlo utilizando el material más completo y actualizado de que dispone. Cada herramienta sirve para una cosa y, además, debe ser utilizada en el momento oportuno.

Las normas y disposiciones legales son también herramientas. Vamos pues, a utilizarlas. Tampoco aquí se trata de ser exhaustivo pero si queremos que se nos tenga en cuenta, que se nos respete y, sobre todo, si queremos incidir e influir en la gestión del centro no debemos renunciar a ninguna oportunidad. Debemos reivindicar nuestro derecho a elevar propuestas al Consejo Escolar para la elaboración o revisión del P.E.C. y anualmente para la Programación General Anual. Debemos, asimismo, elevar informes al Consejo Escolar sobre aquellos aspectos que nos interesen y que nos preocupen: convivencia, rendimiento académico, relaciones con el entorno, puesta en marcha de talleres y actividades para promover la educación en valores, etc. Y lo mismo habría que decir de nuestra obligación de opinar y de hacer propuestas para la realización de actividades complementarias, así como exigir información periódica sobre los resultados académicos y las causas o razones que sustentan los buenos o malos resultados, y todos y cada uno de los puntos que hemos sintetizado en el cuadro anterior, teniendo claro que se trata no de deseos sino de dere-

chos, que podemos reivindicar porque están consagrados en la legislación educativa vigente.

No se cambian las cosas desde la comodidad ni desde el desconocimiento ni desde la resignación sino a través de la voluntad y del compromiso. Hay que prepararse para el viaje, llevar consigo cuantas más guías y herramientas mejor, pero no posponer en exceso el momento de iniciar el camino, ¿por qué?, porque durante el camino también se aprende, porque el propio camino nos enseña, y porque los propios fallos que eventualmente cometamos son un estímulo para rectificar y mejorar.

Podemos hacer que la gestión democrática de los centros mejore. Podemos fortalecer las APA's y estamos en condiciones de prestar servicios a la Escuela Pública, pero..... ¿queremos hacerlo?, ¿tenemos estímulos y motivaciones para intentarlo?

Dice un refrán que más hace el que quiere que el que puede o, lo que es lo mismo, si verdaderamente queremos, podemos también, en concordancia con el axioma latino "*Possunt quia posse videntur*", cuya traducción vendría a ser "*pueden porque les parece que pueden*".

Queda mucho por hacer y no debemos perder más tiempo. Es posible, a todas luces, profundizar la gestión democrática de los centros y ganar para los padres y madres un espacio de prestigio y de intervención directa en la toma de decisiones de indudable importancia, pero es imprescindible creernos nuestro papel de agentes educativos activos y empezar a poner en marcha nuestro potencial utilizando todos los instrumentos que tenemos a nuestro alcance.

La gran pregunta, pues, sería ¿estamos preparados para el cambio?, que equivaldría a ¿queremos el cambio?, e incluso a ¿estamos dispuestos a apostar con todas nuestras fuerzas por esos cambios?. No nos olvidemos de "ponernos los guantes" y de no quitárnoslos en muchos años. Hay tanto que hacer que es una irresponsabilidad no empezar ahora mismo.



3

¿CÓMO CONTRIBUIR A DEMOCRATIZAR Y HACER OPERATIVOS Y EFICACES LOS CONSEJOS ESCOLARES DE CENTRO?

"Tras una guerra de 30 años consigo mismo llegó fundamentalmente a un acuerdo, pero el tiempo era irrecuperable". Georg Christoph Lichtenberg.

El Consejo Escolar del centro es un órgano de participación y de gestión de primer orden. Ya disponemos de una cierta perspectiva del funcionamiento de los consejos escolares, recordemos que la L.O.D.E (Ley Orgánica reguladora del Derecho a la Educación) se publicó el tres de Julio de 1.985.

En los casi 14 años transcurridos han habido elecciones al Consejo Escolar, periódicamente, experiencias positivas, insuficiencias, desencantos, y, en fin, aspectos que es necesario reformar porque corren el riesgo de quedar vacíos de contenido.

¿Es válida la idea del Consejo Escolar?, Creemos que la respuesta es nítidamente afirmativa. Es, desde todo punto de vista, correcto que un órgano colegiado como éste dé cabida en su seno a una representación de toda la Comunidad Educativa. Es importante que en todos los centros sostenidos con fondos públicos colaboren y se integren en el Consejo Escolar, representantes de los profesores, de los padres, de los alumnos, del personal de administración y servicios y del representante del Ayuntamiento.

Como en tantas otras responsabilidades y órganos colegiados es importante que los representantes de cada sector, por un lado, defiendan los intereses, propuestas e iniciativas del estamento de la Comunidad Educativa al que pertenecen, pero, por otro lado, que tengan una visión amplia y de conjunto. Ya afirmaba Platón en el Libro VI de la República que " el que tiene visión de conjunto es dialéctico y el que no tiene visión de conjunto no es dialéctico". Es decir, para que un Consejo Escolar sea eficiente es imprescindible que quienes lo componen no se eternicen en discusiones, muchas veces baldías, ni en la defensa de intereses corporativos, sino que sean capaces de asumir que se trata de un órgano de gestión con carácter ejecutivo y cuyas decisiones deben favorecer al conjunto de la Comunidad Educativa, en lugar de imponer el punto de vista de un determinado sector sobre los demás.

La cultura democrática también necesita aprendizaje, los mejores consejos escolares de centro son aquellos capaces de llegar al máximo de acuerdos y al mínimo de votaciones que impliquen una mayoría y una

minoría. El consenso es también un valor democrático. Consensuar significa no sólo llegar a acuerdos sino escuchar planteamientos de los demás, flexibilizar las posturas y, a partir de un determinado texto o propuesta, saber encontrar fórmulas transaccionales que eliminen los conflictos y dejen a todos, al menos parcialmente, satisfechos. La democracia y la gestión democrática no son sólo que la mayoría decida, sino también respetar e integrar a las minorías y más en casos como los consejos escolares de centro donde las mayoría y minorías están preestablecidas o lo que es lo mismo decididas de antemano. Ahora bien, son muchos los consejos escolares en que los acuerdos y la capacidad de entendimiento son notablemente altos, y ese ha de ser el modelo a seguir. Recordando, no obstante, que participar es intervenir en la toma de decisiones pero no someterse servilmente a lo que otros deseen.

Todos los consejeros, representen al sector que representen, deben y están obligados moralmente a tomarse en serio su función y sus atribuciones.

¿Por qué hay Consejos Escolares que funcionan deficientemente?, porque entre otras razones :

- ✓ El orden del día no se fija ni se comunica con suficiente antelación.
- ✓ Los consejeros no preparan el orden del día, no consultan con sus respectivos sectores, no se asesoran y en las sesiones divagan lamentablemente sobre todo aquello que no han preparado y por tanto, improvisan sin el más mínimo rigor.
- ✓ Cualquier propuesta y cualquier iniciativa que provenga de un determinado sector levanta suspicacias y no existe la imprescindible receptibilidad para asumir lo que puede ser y de hecho muchas veces es, razonable y positivo para el centro.
- ✓ Se asumen las sesiones como algo meramente burocrático en lugar de entenderse como una oportunidad para poner en marcha proyectos y para implicar a la Comunidad Educativa en nuevas actuaciones y en la exploración de nuevos campos.

- ✓ Se desconoce la legislación vigente y existe un manifiesto desinterés hacia el cumplimiento de las atribuciones del Consejo Escolar e incluso de las decisiones adoptadas.
- ✓ Las sesiones están excesivamente espaciadas en el tiempo, no existen comisiones mixtas de trabajo y el director, como presidente del Consejo adopta una "actitud presidencialista", convirtiendo al Consejo Escolar en el instrumento de sus preferencias e incluso de sus caprichos.
- ✓ Y, por no citar más que otra causa, porque la Comunidad Escolar permanece de espaldas al Consejo Escolar, y no está suficientemente informada de lo que en él se decide y lo considera un mero órgano burocrático bastante irrelevante.

Corrigiendo estas deficiencias pueden conseguirse resultados que mejoren ostensiblemente su funcionamiento.

Cuando observamos déficits democráticos y de gestión la fórmula a aplicar ha de ser más democracia, nunca resignación, ni pasividad, ni pasotismo. Recordemos que aprender es adquirir el conocimiento de alguna cosa por medio del estudio o de la experiencia pero es imprescindible el interés, la dedicación, el compromiso y la responsabilidad.

Cuando periódicamente se realizan elecciones a los Consejos Escolares, quienes se presentan como candidatos, junto a los conocimientos que tengan, deben estar suficientemente motivados para dedicarse con entrega a sus tareas, para que cuando finalice su mandato puedan recopilar su gestión y poder evaluar lo que han conseguido mejorar, en caso contrario podría afirmarse que solo quieren ser "figurones" y que no se presentan como consejeros para participar en un proyecto ni para ver realizadas ideas concretas ni programas de actuación.

La disposición permanente a aprender es esencial para intervenir con eficacia en la gestión democrática de un centro. El eurodiputado José María Mendiluce en su libro "**Tiempo de rebeldes**" formula un párrafo que no

nos resistimos a reproducir porque expresa toda una línea de actuación y una concepción participativa de la existencia:

"...Aprender utilizando los medios disponibles, aprender comunicándonos, aprender participando, aprender del pasado y del presente que se hace futuro o pasado de inmediato, aprender compartiendo lo aprendido, aprender hablando y escuchando, aprender viviendo y probando, osando y queriendo. Aprender de ti y aprender de mí, aprender leyendo y navegando. Aprender, también, estudiando. Aprender equivocándose."

Es tanto lo que se puede hacer para mejorar los Consejos Escolares que sólo podremos desarrollar parcialmente alguna línea de actuación, pero vaya por delante, que el Consejo Escolar es un órgano colegiado que puede y debe influir muy positivamente en la calidad educativa del centro, que puede y debe diseñar estrategias de planificación y organización, y que puede y debe implicar a amplios sectores de la Comunidad Educativa en la realización de proyectos y actividades. Asimismo puede y debe evaluar diversos aspectos de la vida del centro para corregir las deficiencias y saber atraerse apoyos externos de las ONGs y movimientos asociativos del entorno.

Los científicos de los siglos XVIII y XIX formularon con nitidez que en la evolución de las especies cuando un órgano no se utiliza durante mucho tiempo se atrofia y acaba desapareciendo. Este dato crucial para la evolución debemos aplicarlo metafóricamente a los consejos escolares; existen atribuciones recogidas en el articulado de las leyes y reglamentos que realmente no se han llevado a la práctica en una enorme cantidad de centros. Por tanto, la disyuntiva o la encrucijada es revitalizar estas funciones adormecidas o atrofiadas o asistir pasiva y negligentemente a su desaparición.

Fijemos nuestra atención en el artículo 42 de la L.O.D.E. que regula las funciones y atribuciones del Consejo Escolar en los centros públicos. Algunas de estas atribuciones se cumplen regularmente como la elección del director y designación del equipo directivo por él propuesto o la decisión sobre admisión de alumnos, pero, sin embargo, vamos a señalar los puntos, g), h), i) y k) como posibilidades que, por regla general, no se llevan a la práctica y merecen muy poca atención en los consejos escolares de centro y que, contrariamente, deberían cuidarse con esmero porque puede hacerse mucho desarrollando las potencialidades que contienen. Sería, a todas luces, positivo:



g) Elaborar directrices para la programación y desarrollo de actividades escolares complementarias, visitas y viajes, comedores y colonias de verano.

Somos partidarios de que las actividades educativas complementarias se aprueben en el consejo escolar, se consensuen por parte de todos los sectores y figuren en la P.G.A., igualmente las visitas y los viajes. Muchas veces las visitas se improvisan, pero desde nuestro punto de vista no debiera ser así, ya que toda visita establecida debiere tener una información, preparación, motivación previa en el aula que los alumnos durante la salida realizaran actividades y tomaran nota en un cuaderno de campo y que posteriormente se realizase una puesta en común en el aula. Igualmente en lo que respecta a los viajes e intercambios, sobre todo los de fin de curso, deberían establecerse unos criterios que dieran a esas actividades un carácter lúdico y de ocio, pero también cultural, programando visitas a los monumentos, museos o lugares de interés histórico, artístico o natural de los países o comunidades autónomas que se visiten. Lo mismo cabría decir del comedor escolar que necesita una reglamentación, una atención y un control por parte del propio Consejo Escolar, o de las colonias de verano, que constituyen una práctica muy interesante, para aquellas familias de menor nivel adquisitivo y que carecen, por tanto, de posibilidades alternativas. En la organización de estas colonias de verano puede y debe contarse, naturalmente, con ONGs de ocio y tiempo libre y con los servicios correspondientes municipales o de la Comunidad Autónoma, ya que pueden apoyar, asesorar, e incluso contribuir a la financiación de estas colonias.

h) Establecer los criterios sobre la participación del centro, en actividades culturales, deportivas y recreativas, así como aquellas acciones asistenciales a las que el centro pudiera prestar su colaboración.

La llamada a la planificación parece suficientemente clara. Las actividades culturales, deportivas y recreativas no deben basarse tampoco en la improvisación, sino que deben atenerse a unos criterios. Entendemos que dichos criterios deben dar lugar a un plan articulado y que deben existir responsables de llevarlos a cabo.

Los centros no deben encerrarse en sí mismos. Muy al contrario, los centros educativos pueden y deben abrirse al entorno, al barrio, al pueblo y a la comarca e intervenir en diferentes acciones asistenciales que el Consejo

Escolar apruebe. Nos estamos refiriendo básicamente a los denominados **Planes Comunitarios**, por ejemplo, si se decide participar en un plan comunitario de prevención de las drogodependencias o de sensibilización contra el racismo, la xenofobia y la intolerancia. En estos planes comunitarios suelen intervenir servicios municipales, ONGs y de voluntariado, medios de comunicación locales y comarcales, etc. Pues bien, es indudablemente importante para la formación integral y para la formación en valores que los centros públicos no permanezcan ajenos a estos planes sino que participen en los mismos como agentes educativos activos e incluso que sean ellos mismos los promotores y los agentes impulsores de estos planes y que busquen la participación y el apoyo de otras instituciones y ONGs para diseñar, desarrollar y poner en práctica el plan comunitario.

j) Establecer las relaciones de colaboración con otros centros con fines culturales y educativos.

Hemos venido repitiendo hasta la saciedad que los centros no son islas. Muchos pocos hacen un mucho y lo que uno solo no puede lograr se puede conseguir entre varios, disminuyendo los gastos e incrementando los recursos y potenciando así la realización conjunta de proyectos.

Entendemos que debe existir una relación y colaboración permanente con los centros geográficamente próximos. Las denominadas relaciones de colaboración pueden consistir, y tendrían un efecto multiplicador, en organizar conjuntamente una Semana Cultural, varios días D, o planificando o llevando a cabo conjuntamente salidas, visitas y viajes culturales. Parece bastante evidente que se abaratarían los costos, que la convivencia entre los centros abriría nuevas perspectivas y que las propias instituciones públicas (Ayuntamiento o Comunidad Autónoma) apoyarían estas experiencias en las que interviniesen varios centros, pero para ello hay que vencer inercias, muros de incomunicación y ponerse a trabajar.

k) Promover la renovación de las instalaciones y equipo escolar, así como vigilar su conservación.

Cuanto más participemos en la toma de decisiones, más implicados estaremos y más nos sentiremos corresponsables del futuro. Somos decididamente partidarios de que el Consejo Escolar invite expresamente a toda la Comunidad Educativa a participar en un diagnóstico riguroso de las nece-



sidades de renovación de las instalaciones y equipo escolar dentro, por supuesto, de las limitaciones presupuestarias, y a establecer prioridades y a temporalizarlas. De esta forma, se lograría, que sintiéramos lo público como algo que es de todos y que se incrementara el cuidado y a la atención hacia las instalaciones. Es posible que haya que elegir entre pintar la fachada, los pasillos y las aulas para el curso próximo o adquirir materiales para el laboratorio, debido a que los recursos económicos son obviamente limitados, pero si no se destrozan sillas y mesas y no aparecen pintadas en los pasillos, lógicamente existirá un ahorro que facilitará que pueda invertirse el presupuesto en otras necesidades. Además, participar periódicamente en la evaluación de las instalaciones es también un derecho democrático y un instrumento más de intervención de la gestión democrática. Por supuesto que junto al diagnóstico de la situación en que se encuentran las instalaciones escolares y las propuestas prioritarias de intervención debe consensuarse para facilitar la convivencia un sistema de sanciones para penalizar a los irresponsables que atenten contra lo público y perjudiquen el grado de conservación de las instalaciones y material escolar. A vuela pluma, por motivos de espacio sólo esbozaremos que somos partidarios de lo que se ha dado en denominar las Sanciones Educativas. Es decir, que, en la medida de lo posible y sin humillar a los infractores, quienes, por ejemplo, lleven a cabo una pintada en un pasillo o en la fachada sean obligados a borrarla y pintarla restableciendo así el daño causado a fin de que devuelvan al centro lo que han dañado o lesionado y también, de paso, aprendan que los agravios y los actos vandálicos hacia lo público merecen una actuación responsable pero firme de toda la Comunidad Educativa en defensa de los intereses generales.

La operatividad de los Consejos Escolares puede mejorar asimismo poniendo en práctica las medidas organizativas como establecer consensuadamente un reglamento de funcionamiento del Consejo Escolar en el que se especifique el horario, la antelación del orden del día de la convocatoria e incluso que se arbitren mecanismos para que los distintos consejeros puedan proponer la inclusión de temas en el orden del día, notificándolo con antelación suficiente.

Continuando en el marco organizativo, hemos de recordar que el Consejo Escolar debe funcionar en pleno y en comisiones mixtas de trabajo.

Los plenos serán más ágiles y eficaces si los asuntos llegan suficientemente debatidos, preparados y, a ser posible, consensuados. De ahí que las diversas comisiones mixtas, es decir, en las que estén integrados los distin-

tos sectores de la Comunidad Escolar, sean un mecanismo, de enorme importancia para dar dinamismo, fluidez, vivacidad e incluso cohesión a las sesiones plenarios.

El Artículo 44 de la L.O.D.E. establece la Comisión Económica pero es necesario también crear otras tantas como sean oportunas, en función del tamaño del centro, de su ubicación, de sus necesidades, y todo ello, junto a la finalidad específica que las motive, con dos objetivos estratégicos para toda comunidad: darle cohesión al propio tiempo que se permite implicar al mayor número de personas en tareas de gestión democrática y de participación educativa. Algunos entendemos que deben tener un carácter conyuntural, es decir, constituirse, cumplir su misión y disolverse, tal es el caso de la destinada a la admisión de alumnos con atención estricta a los baremos establecidos, que debe constituirse cuando finalice el plazo de solicitudes y disolverse cuando los listados de admitidos sean publicados. Otras por el contrario, deben tener un carácter estructural y permanente estableciendo sus líneas de funcionamiento, la periodicidad de sus reuniones y la planificación de actividades fundamentalmente. Ha de quedar muy claro que la única capacidad decisoria radica en el pleno del Consejo Escolar, pero que las comisiones pueden recoger información, elaborar propuestas de actuación consensuadas y poner sobre la mesa ideas y sugerencias, de todo tipo, que sólo tendrán validez cuando el pleno del consejo las haya respaldado con su voto afirmativo.

¿Qué comisiones mixtas deberían ponerse en marcha?, como ya hemos apuntado, dependerá de las necesidades y prioridades de cada centro escolar, pero sugerimos que, aunque se ponga en funcionamiento de forma progresiva deberían constituirse, en uno o dos años las siguientes:

Comisión de actividades culturales y deportivas, visitas y organización de colonias veraniegas.

Comisión de relación con el entorno y de cooperación con otros centros geográficamente próximos.

Comisión de convivencia y de vigilancia y conservación de las instalaciones.

Comisión de organización de actividades educativas complementarias y extraescolares.

Comisión de apoyo y control del comedor escolar.

Comisión de análisis de los resultados académicos y sus causas.

Comisión de apoyo a las experiencias de ejes transversales y de educación en valores.



Todo cuanto hemos venido exponiendo puede y debe desarrollarse a partir de dos pilares fundamentales: si la L.O.D.E. era una **ley para la participación**, la L.O.G.S.E. es una **ley para la calidad y la innovación**. Todo cuanto hemos propuesto cabe en un desarrollo ambicioso de la L.O.G.S.E. No puede hablarse de auténtica gestión democrática si no se busca y se pretende el incremento de la calidad de los centros públicos y la compensación de las desigualdades. Por tanto, se abre un tiempo para la innovación, para la experimentación, para la audacia y para ensayar nuevas líneas de actuación que profundicen la democracia escolar. Como demuestra bien vale un botón vamos a citar el artículo 59.1 correspondiente al Título IV, denominado "De la calidad de la enseñanza":

"Las Administraciones Educativas fomentarán la investigación y favorecerán la elaboración de proyectos que incluyan innovaciones curriculares, metodológicas, tecnológicas, didácticas y de organización de los centros docentes (...)"

Para gestionar democráticamente los centros es preciso disponer de los recursos imprescindibles. Las Administraciones Públicas están obligadas a fomentar y garantizar el ejercicio de la participación democrática.

Desarrollar estos principios filosóficos pasa por diseñar con claridad mecanismos para hacer posible lo deseable y real lo necesario.

Las Corporaciones Locales, como Administración más cercana a los ciudadanos, deben implicarse activamente en el apoyo a los centros. El tenor literal de las leyes habla de "podrán colaborar" pero hemos de convertir el podrán en un compromiso efectivo y firme, ahora que se emplea tanto este término debemos apostar por un "apoyo sostenible" de los Ayuntamientos a los centros públicos ubicados en su ámbito territorial.

Debemos exigir que los Ayuntamientos colaboren y se impliquen en el impulso y desarrollo de las actividades extraescolares y complementarias y que apoyen decididamente la relación de los centros con el entorno. Estas posibilidades pasan por asesoramiento técnico, participación de los servicios municipales en el desarrollo de los proyectos, facilitar los desplazamientos a las visitas y salidas, favorecer talleres en los centros para la implantación de los ejes transversales y de la educación en valores.

En los próximos años las corporaciones locales están llamadas a asumir nuevas atribuciones ya que a la descentralización administrativa y a la

cesión de competencias de la Administración Central a las Comunidades Autónomas deberá seguir un segundo proceso de descentralización y de transferencia de competencias de las Comunidades Autónomas a los Ayuntamientos. Por tanto, adelantándonos a ese futuro, a corto y medio plazo, a la hora de diseñar y articular la planificación y gestión de los centros no solo debemos sino que podemos contar con los Ayuntamientos, y sus recursos y servicios, para mejorar la calidad educativa y hacer posibles proyectos necesarios e interesantes que, sin unos mínimos recursos, nunca podrán pasar, como decía Lope de Vega, de las musas al teatro.

De hecho, somos partidarios de, en la medida de lo posible, establecer convenios con los Ayuntamientos en los que quede plasmada la posibilidad de utilizar instalaciones municipales por parte de las Comunidades Educativas de los centros, así como contar con el apoyo y respaldo de diversos servicios de las corporaciones locales. Pero, también es posible establecer convenios de colaboración con asociaciones culturales o de voluntariado y entidades sin ánimo de lucro de la denominada Sociedad Civil.

También podemos suscribir convenios de colaboración con asociaciones culturales o entidades sin ánimo de lucro para el desarrollo de actividades extraescolares y complementarias.

Una obligación de cualquier consejo escolar responsable es conocer el tejido asociativo del entorno. Con imaginación y con dedicación se puede conseguir mucho con recursos económicos limitados. Es posible y deseable que determinadas ONGs y asociaciones de voluntariado sin ánimo de lucro colaboren decididamente en las actividades complementarias y extraescolares; para ello la ley autoriza al Consejo Escolar a establecer **Convenios de Colaboración**. No podemos dejar de tener en cuenta este recurso. Existen organizaciones ecologistas, pacifistas y consumeristas que pueden prestar ayuda de sumo interés a la hora de poner en marcha talleres y actividades complementarias y de asesorar y participar en la apertura de los centros al entorno. Sería irresponsable que por ignorancia o por falta de voluntad para innovar no aprovecháramos estos recursos. De hecho, ya se viene haciendo en determinados centros de varias comunidades autónomas con muy buenos resultados. Recordemos, eso sí, que quien debe establecer el convenio es el Consejo Escolar y no la APA, aunque puede y debe ser la APA quien promueva en el Consejo Escolar que se pongan en marcha estas iniciativas y que se suscriban estos convenios.



Otra forma de participar y de intervenir en la gestión democrática de un centro es contribuir a su evaluación. Lamentablemente hasta hace pocos años, o lo que es lo mismo, hasta que no se aprobaron leyes educativas democráticas, en los centros sólo se evaluaba a los alumnos. Un reto ineludible es que las Administraciones educativas diseñen y ejecuten planes periódicos de evaluación de los centros sostenidos con fondos públicos en los que tenga un lugar destacado la inspección educativa.

Ahora bien, creemos que la evaluación externa debe coordinarse y reforzarse con la evaluación interna. El equipo directivo de un centro y los distintos sectores de la comunidad escolar pueden y deben colaborar e intervenir en la evaluación de los centros porque son quienes mejor los conocen, porque son los que más se beneficiarán de las mejoras que se lleven a cabo como resultado de las evaluaciones y porque constituye un inexcusable deber de responsabilidad democrática el diagnosticar, valorar y proponer sugerencias para contribuir a mejorar los centros, a posibilitar una mayor igualdad de oportunidades y a elevar la calidad educativa.

Así pues, queremos que los centros se evalúen externamente pero con la colaboración de los órganos colegiados y unipersonales y con la participación de los distintos sectores de la comunidad escolar.

Además si existe una evaluación externa también debe existir una evaluación interna para equilibrar la balanza, por tanto, todo centro educativo debe evaluarse al final de cada curso y esa evaluación debe contemplar aspectos como instalaciones y equipamiento, práctica docente, resultados académicos, grado de cumplimiento de los objetivos en relación con la apertura al entorno, convivencia y un largo etcétera. Para ello, y antes de que el Consejo Escolar la apruebe y remita a la Administración educativa competente, es no solo necesario sino imprescindible que se arbitren mecanismos para que el claustro de profesores, la Junta Directiva de la APA y el conjunto de los padres y madres, los Departamentos didácticos y los alumnos puedan participar opinando, criticando, proponiendo y sintiendo que sus aportaciones se tienen en cuenta para la marcha del centro. Es también importante que la Administración educativa competente elabore modelos e indicadores de evaluación para homogeneizar los criterios, poder trabajar con criterios objetivos y facilitar la extracción de resultados.

Intervenir en la evaluación del centro es un instrumento fundamental para participar en la gestión democrática. Lógicamente ese esfuerzo debe ir

acompañado de una información actualizada de cualquier evaluación que se efectúe sobre el centro así como de que se arbitren las medidas oportunas para que las disfunciones y problemas detectados se puedan corregir razonablemente dentro de un margen temporal discreto, en caso contrario habría quedar nuevamente la razón a Miguel de Cervantes cuando a comienzos del XVII, señalaba que los esfuerzos inútiles conducen inevitablemente a la melancolía.



4 EL FUTURO PERTENECE A LOS AUDACES A CONDICIÓN DE QUE SEAN LABORIOSOS

"No nos falta valor para emprender ciertas cosas porque son difíciles, sino que son difíciles porque nos falta valor para emprenderlas". Lucio Anneo Séneca.

Nada hay tan aburrido; tan paralizante y tan estéril como la resignación. Quien se resigna pierde, abandona, se queda en la cuneta.

Debemos recuperar la rebeldía y la disposición a trabajar. Existe lo que podríamos denominar una antropología negativa de carácter fuertemente pesimista en virtud de la cual cualquier tiempo pasado fue mejor y el presente no es sino la degradación del pasado y estamos condenados a la impotencia porque no podemos hacer nada y estamos sometidos a fuerzas que nos aplastan, porque no merece la pena intentar ningún cambio ya que no podemos modificar nada. Afortunadamente existe también un enfoque antropológico positivo en virtud del cual, las personas podemos y debemos mantener una actitud rebelde porque la historia la hacemos los hombres y las mujeres, aunque naturalmente no elegimos las condiciones ni las condiciones son las que nos gustaría, pero **la realidad es modificable**, no está escrita en las estrellas y podemos contribuir a transformar nuestro entorno, en mayor o menor medida, a través de microrealizaciones y a través de esfuerzos individuales y colectivos que van influyendo en lo que pasa y generando modificaciones que influyen en la marcha de los acontecimientos.

A los 50 años de la aprobación de la Declaración Universal de Derechos Humanos podemos constatar que queda mucho por hacer, pero sería una necesidad, fruto de la ignorancia, negar que dicha Declaración ha servido para evitar muchas muertes y para mejorar las condiciones de vida, sanitarias y educativas, en muchos lugares del mundo, aunque naturalmente persistan injusticias y atropellos.

Como padres y madres nos debe interesar el proceso educativo de nuestros hijos e hijas. La Escuela Pública ha de mejorar en calidad para evitar - lo que algunos pretenden- que el sistema educativo se dualice y hemos de comprender y asumir que también nosotros podemos hacer algo para que la Escuela Pública mejore. Eso sí, a condición de que nos tracemos un plan de actuación y unamos nuestro esfuerzo a otros esfuerzos para darle consistencia y vigor.

Decía un libro antiquísimo que la acción sigue al pensamiento como la rueda del carro sigue a la pezuña del buey, o lo que es casi lo mismo: que

el pensamiento genera acción. Por tanto conviene que nos apliquemos a esbozar planes de acción coherentes, que nos asesoremos adecuadamente, pero que empecemos a actuar cuanto antes.

La participación es un deber democrático incuestionable hasta el punto de que una democracia que no sea participativa tiene déficits tan graves que pueden debilitarla profundamente.

Participar, pues, cada uno y cada una adoptando los compromisos y exigencias que se deseen para potenciar las ONGs, para revitalizar los partidos políticos, para fortalecer los sindicatos, para impulsar las Asociaciones de Vecinos, pero también, para defender el futuro de nuestros hijos y apostar por un modelo de Escuela Pública que los forme en los valores democráticos, en la libertad, en la solidaridad, en la justicia, y que les facilite adquirir una visión estructurada y global de la realidad y un espíritu crítico para interpretar los hechos por sí mismos.

Digamos también que un centro en el que los padres y madres participan activamente es ya, por este motivo, cualitativamente distinto a otro en el que no lo hacen. No hay que resignarse ni caer en un pesimismo paralizador, por el contrario **hay que hacer posible lo necesario** y eso necesita audacia y capacidad de trabajo, compromiso y formación.

Se puede participar para mejorar la gestión democrática de un centro perteneciendo a la junta directiva de la APA y también colaborando en las actividades formativas y culturales que realicen. Se puede mejorar la gestión de un centro formando parte, como representante de la APA o del sector de padres y madres, del Consejo Escolar, para no conformarse con que éste sea un órgano burocrático sino para impulsar que amplíe sus actuaciones, que actualice sus proyectos y que emprenda tareas innovadoras. Se puede participar también colaborando en el conjunto de actividades complementarias y extraescolares que se planifiquen y figuren en la P.G.A.. Se puede apoyar la mejora de los centros públicos en primera línea o en segunda, desde el comedor o participando en la cocina, asumiendo responsabilidades concretas o apoyando a los responsables y coordinadores que las llevan a cabo.

Participar es positivo y necesario, además nos enriquece y nos permite conocer a gente interesante que tiene las mismas aspiraciones que nosotros, posibilita igualmente que nos enriquezcamos personalmente interviniendo en actividades creativas e innovadoras y apostando por el pluralis-

mo y por la diversidad frente a tanto uniformismo alicorto, aburrido e impotente.

Las cosas pueden cambiar si contribuimos a que cambien, si nos proponemos que cambien, si trabajamos para que cambien. La gestión democrática del centro en el que estudian nuestros hijos puede mejorar y nosotros debemos contribuir a que así sea con nuestro compromiso, nuestra rebeldía, nuestra inteligencia y nuestro deseo de que la igualdad de oportunidades, la justicia y la calidad educativa se abran paso por encima de los egoísmos, las maniobras y las estrategias de manipulación que conducen al conformismo y que lobotomizan los mejores impulsos.

No debemos renunciar a ser útiles a los demás, a defender intereses generales, a intervenir directamente en superar lo que no nos gusta y empobrecer, y en hacer que avance lo que consideramos deseable y apostar por la conquista de mayores espacios de bienestar, dignidad y tolerancia.

El pasado año se cumplió el Primer Centenario del nacimiento de Bertold Brecht, quisiéramos homenajearlo recordando aquel poema que comienza "hay hombres que luchan un día y son buenos", y que finaliza "pero hay otros que luchan toda la vida, esos son los imprescindibles". No queremos ser imprescindibles pero sabemos que somos necesarios y estamos dispuestos a poner en juego todas nuestras capacidades para que el futuro de nuestros hijos sea esperanzador y para apoyar un principio tan noble como el que la democracia se instale en la escuela, eche allí firmes raíces y dé frutos granados.

Audacia si, pero planificación y trabajo también. **Ese es el reto, hay, pues, que empezar hoy mismo.**



5 BIBLIOGRAFÍA

No debemos renunciar nunca a saber más y a incrementar nuestros conocimientos. Hemos preparado una bibliografía cuidadosa aunque circunscrita a doce títulos que hemos considerado como esenciales, y tiene como propósito profundizar en aspectos tan importantes como la planificación y organización escolar, el proyecto educativo de centros, la evaluación o la orientación y acción tutorial. Creemos que la junta directiva de una APA debe disponer en su biblioteca de estos títulos y de otros de interés similar que no hemos podido reproducir, por obvias razones de espacio, para consultarlos a la hora de enfrentarse a problemas concretos de planificación, organización escolar y gestión democrática, evaluación de centros, asuntos todos en los que las APAs tanto tenemos que decir, así como en temas de calidad educativa y de orientación tutorial.

Es conveniente disponer de estos documentos especializados, aunque en la mayoría de los casos de fácil lectura, para que nos sirvan de apoyo y consulta, sobre todo, a la hora de intervenir en la planificación de escuelas de padres y programas formativos o de participación, junto con otros sectores de la Comunidad Educativa, en comisiones de trabajo. La bibliografía, ordenada por orden alfabético, que hemos seleccionado es la siguiente:

Barberá Albalat, V. (1.990). **Métodos para evaluación de centros**. Escuela Española. Madrid.

Casanova Rodríguez, M^a.A. (1.992): **La educación, garantía de calidad para el centro educativo**. Edelvives. Zaragoza.

Fernández Sánchez, P. (1.991): **La función tutorial**. Castalia. M.E.C. Madrid.

Gairín, J. y Darder, P. (1.991). **Organización y gestión de centros educativos**. Praxis. Barcelona.

Gairín, J. y Darder, P. (1.994): **Estrategias e instrumentos para la gestión educativa**. Praxis. Barcelona.

Gómez Dacal, G. (1.992): **Centros educativos eficientes**. P.P.V. Barcelona.

Martín Bris, M. (1.996): **Organización y planificación integral de centros.** Escuela Española. Madrid.

Pérez Juste, R. y Martínez Aragón, L. (1.989): **Evaluación de centros y calidad educativa.** Cincel, S.A. Madrid.

Rey Mantilla, R. y Santamaría, J. (1.992): **El proyecto educativo de centro: de la teoría a la práctica.** Escuela Española. Madrid.

Ruiz Ruiz, J. M. (1.996). **Cómo hacer una evaluación de centros educativos.** Narcea. Madrid.

Santos Guerra, M. A. (1.993). **La evaluación: un proceso de diálogo, comprensión y mejora.** Ediciones Aljibe. Málaga.

Varios (1.998). **Por la Escuela Pública** (Homenaje a Mariano Pérez Galán). Editorial Fundación Cives.





CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE ASOCIACIONES
DE PADRES Y MADRES DE ALUMNOS

COLABORA:



MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES

SECRETARÍA GENERAL DE ASUNTOS SOCIALES
Dirección General de Acción Social, del Menor y de la Familia