

Jornades del Marc Unitari de la Comunitat Educativa de Menorca sobre

Organització escolar: quina i per a què?

Moviment de Renovació Pedagògica de Menorca

Les jornades del MUCEM (Marc Unitari de la Comunitat Educativa de Menorca) del passat mes de novembre varen tractar sobre l'organització escolar. Varen ser dirigides per un expert en la matèria, el Sr. Miguel Ángel Santos Guerra, catedràtic de didàctica i organització escolar a la Universitat de Màlaga, el qual oferí una conferència pública el divendres i una jornada de treball amb els docents el dissabte.

Alguns potser pensaran que parlar d'organització escolar és un assumpte de caràcter tècnic o funcional, una qüestió d'ordre intern dels centres sobre la qual poca cosa podem dir. No és certament així. La intenció del MUCEM, com a organitzadors de les Jornades, era precisament abordar una anàlisi de l'organització escolar des d'una perspectiva més profunda que ens permetés entendre millor la realitat de cada centre escolar. Perquè no és el mateix fer les coses d'una manera o d'una altra. L'organització escolar no és asèptica ni neutral, sinó que respon implícitament a una determinada concepció educativa i d'ella se'n deriven conseqüències importants.

“...l'organització escolar a vegades fracassa perquè pensam que fracassarà.”

L'organització escolar, segons Santos Guerra, s'ha enfocat sovint des de perspectives errònies. A vegades s'han volgut aplicar teories científiques



Margalida Campins, del MRPM i Miguel Ángel Santos

procedents del camp empresarial o de les grans burocràcies que difícilment s'avenen amb la naturalesa i finalitats de l'escola. Altres, respon a una concepció mecanicista i funcionalista, com si els centres escolars fossin una maquinària que funciona exactament igual independentment del temps, les persones i el context. Fins i tot, quan s'ha enfocat l'organització al servei de la didàctica no s'ha tingut en compte que ella mateixa, la pròpia organització, implica, de forma clara o oculta, tota una sèrie d'aprenentatges.

Aquesta manca d'atenció i aprofundiment en l'organització ha quedat en evidència a l'hora de posar en marxa una reforma educativa. Va passar amb la LOGSE i molt temem que torni a passar ara a l'hora d'aplicar l'ensenyament per competències. Es parla dels principis filosòfics, de les teories de l'aprenentatge que fonamenten la nova pràctica educativa, del disseny curricular, dels canvis metodològics... però no s'atén la dimensió organitza-



tiva que farà possible tot això. L'organització escolar és el marc on es desenvolupa el projecte educatiu, però és a la vegada part d'aquest mateix projecte.

Seguidament, destacarem algunes qüestions que plantejà el Sr. Santos Guerra a l'hora d'abordar la reflexió sobre l'organització escolar:

En primer lloc, caldria clarificar si entenem el mateix quan parlem d'organització escolar. A vegades creim que parlem del mateix quan en realitat parlem de conceptes diferents. Quan no compartim els codis tenim dificultats importants per entendre'ns i arribar a un consens. **S'ha d'assegurar que els codis són compartits i coneguts per tothom** a l'hora d'encetar la discussió.

- Hem d'anar alerta amb les "profecies d'auto-compliment": dit en paraules més senzilles, l'organització escolar a vegades fracassa perquè pensam que fracassarà. Enfront d'aquesta idea de fracàs **hem de pensar que podem canviar coses.**
- L'enemic al qual ens hem d'enfrontar és la rutina. El model organitzatiu que tenim és, en general, tan potent que no deixa aparèixer la necessitat de planificar de manera diferent. **Els models actuals es caracteritzen per la seva rigidesa**, i en condicions adverses dificulten el sorgiment de preguntes i els plantejaments crítics. Enfront de la rutina diària hem de trobar espai per explicitar les preocupacions i pensar formes alternatives de funcionament.

- En ocasions **hi ha actuacions poc racionals** en la nostra feina diària. La nostra pràctica organitzativa no és sempre coherent amb els plantejaments pedagògics que subscriuim. O és lògic, per exemple, pretendre un ensenyament interdisciplinari en una estructura organitzativa departamental? Té sentit parlar d'agrupaments flexibles sense modificar els espais?
- Estam tan implicats en l'organització que ella mateixa ens impedeix analitzar-la. **Hem de conèixer l'organització**, estar atents a l'entrellat organitzatiu dels nostres centres escolars per analitzar-lo i comprendre'l en profunditat. Hem d'aprendre a observar i a ser observats, a contrastar i a interpretar l'escenari de la nostra pràctica quotidiana, sempre carregat de significats. Altrament, ens pot passar, com diu Santos Guerra, com als peixos que viuen dins una peixera, que no saben què és l'aigua, precisament perquè estan immersos dins ella.
- També **influeix la pressió social** dels qui Santos Guerra anomena "majories unànimes" que actuen sobre els "individus discrepants". No hem d'intentar cercar fets de la realitat per justificar el que fem, "la lògica de l'autoengany", sinó, a partir de la reflexió i el treball en petits grups, maldar de fer evident les necessitats de canvi.

"...pel que fa a les dimensions dels nous centres, aquestes haurien de ser més humanes encara que la despesa inicial sigui major."

- Convé **crear primer un estat d'opinió favorable i després exigir.** Per exemple, pel que fa a les dimensions dels nous centres, aquestes haurien de ser més humanes encara que la despesa inicial sigui major. A mig termini caldria veure si no sortiria



Miguel Ángel Santos Guerra, catedràtic de didàctica i organització escolar a la Universitat de Màlaga

a compte, ja que podríem estalviar recursos pel fet que milloraria la convivència, la comunicació i la participació dels implicats.


- S'ha de **millorar la comunicació des de baix cap a dalt**, des del professorat a les jerarquies administratives superiors. Aquesta, deia Miguel Ángel, està "cortocircuitada". Només funciona en sentit descendent i així es fa molt difícil avançar en la millora de l'organització.
- És possible cercar i proposar-nos l'eficàcia en la nostra professió. L'organització escolar requereix d'un vessant pràctic i eficient que no podem desestimar, però per damunt de tot ha d'estar regida pels **principis ètics**. I no en l'aspecte teòric, com sol passar amb els temes transversals com la solidaritat o l'educació per a la pau. Ens cal tot un decàleg que orienti la nostra forma d'actuar. Santos Guerra ens proposa:

ANTEPOSAR a la certesa, la incertesa; a la simplicitat, la complexitat; a l'individualisme, la col·legialitat; al voluntarisme, la institucionalització; a la clausura, l'obertura; a la queixa, la transforma-

ció; a la fredor, l'emoció; a la neutralitat, el compromís.

Nota : Podeu trobar íntegra la conferència a la pàgina web del MRPM: www.mrpmenorca.cat i consultar la bibliografia i articles educatius de Miguel Ángel Santos Guerra al seu blog *El Adarve*



Formen el MUCEM: Associació d' Educació de Persones Adultes de Menorca; Moviment de Renovació Pedagògica de Menorca (MRPM); STEI-i; FETE-UGT; FE-CCOO; Federació d' Escoles Infantils de Maó; Patronat Municipal d'Escoles Infantils de Ciutadella i Federació d'Associacions de Mares i Pares d'Alumnes de Menorca (FAMPA) □



Informàtica Ciutat

www.informaticiaciutat.com

*Venda d'equips informàtics i servei tècnic:
Càmeres ip de vigilància
Dinmy Web
Servei a Domicili*

Tel. : 971-28 98 98
Fax: 971-45 16 94
E-mail: tenda@informaticiaciutat.com
C/ de la Balanguera, 10 baixos
07011 - Palma de Mallorca