

Una experiencia de dirección participativa

Isabel Pizarro García
Directora



Sumario: 1. Introducción. 2. Qué significa participar. 3 El papel de la dirección. 4 Participación de las familias en el centro. 5 La interacción entre los distintos colectivos

Introducción

Este artículo intenta recoger la experiencia de la dirección de una escuela infantil (0-6 años) de Getafe de titularidad municipal que hace de la participación su seña de identidad.

La Escuela Infantil Mafalda comenzó a funcionar en el año 1987, aunque el equipo inicial del Centro formaba parte de otra Escuela Infantil del municipio que venía funcionando desde el año 1979 en que comenzaron su andadura los ayuntamientos democráticos.

La dirección, tanto de la *Escuela Infantil Mafalda* como de la Escuela Infantil Prado Acedinos de la que procedían los trabajadores, era nombrada, sólo para el primer año de funcionamiento, por del Patronato de Escuelas Infantiles del Ayuntamiento de Getafe. Sobre este Patronato recaía la responsabilidad del funcionamiento de estos Centros.

A partir del primer año, la dirección era elegida y renovada cada tres años de entre el equipo educativo del centro. Desde el año 1998 no se han vuelto a renovar los directores de los centros y es el propio Ayuntamiento el que hace convocatoria abierta a la que puede optar cualquier trabajador de esta Administración que cumpla los requisitos de la convocatoria. Con este sistema se ha cubierto la vacante en la dirección de la Escuela Infantil Casa de los Niños, también de titularidad municipal.

En la *Escuela Infantil Mafalda* se ha mantenido desde su creación hasta el momento actual la misma dirección. Esto tiene algunos inconvenientes, pero una gran ventaja: ha servido para consolidar la participación como instrumento que permite avanzar en el proceso de crecimiento del equipo, en la implicación y compromiso de las familias del centro y que está inmerso en la tarea cotidiana en el aula, es decir, impregna la vida de la escuela en su conjunto.

Qué significa participar

Entendemos la participación como un proceso de colaboración que lleva a la comunidad educativa a compartir metas comunes implicándose en la toma de decisiones y en las tareas que se derivan de dichas metas.

Una dinámica participativa ralentiza el proceso y la toma de decisiones a la vez que crea un trabajo intenso en la escuela, pero mejora el clima de convivencia y enriquece la acción educativa.

Participar supone ser activo en los diferentes procesos, pero también conlleva valorar, asumir y desarrollar metas colectivas. Participar supone ejercitar una serie de actitudes ligadas a los procesos de colaboración, como son la apertura, la flexibilidad, el respeto a la diversidad, la generosidad, así como fomentar hábitos que faciliten las actividades comunes.

La escuela se convierte así en un lugar privilegiado para ejercitar la colaboración por la riqueza de interacciones que se producen, los amplios períodos de tiempo de convivencia y la facilidad para encontrar metas comunes. Es obvio que en los diferentes colectivos de la comunidad educativa, aunque no siempre coincidan los intereses, no son contrapuestos o incompatibles, pues a todos les interesa que el centro funcione bien, lograr una educación de calidad, trabajar en un buen clima, etc. Es evidente que no se puede considerar que un funcionamiento es participativo si no existe la posibilidad de opinar, decidir y actuar, en definitiva, de poder intervenir en los procesos en los que se está implicado.

El papel de la dirección

Se habla poco de la labor ejercida por la dirección que aunque es evidente que está integrada en la tarea realizada por el equipo del centro tiene un papel claramente decisivo en la dinámica del mismo. La dirección del centro debe ser el garante de la verdadera participación de los distintos colectivos que componen la comunidad educativa. El estilo de dirección facilitador de la información, abierto a propuestas, conciliador, gestor de recursos, planificador, etc., es decisivo para que la escuela se oriente en esta línea en que la participación sea real.

De las distintas funciones que la dirección de un centro educativo debe llevar a cabo, destacaría:

- * Propiciar la coordinación del equipo.
- * Favorecer la participación real de las familias en el centro.
- * Fomentar la interacción entre los distintos colectivos de la comunidad educativa.

Coordinación del equipo del centro

Es el caballo de batalla de la dirección. Llegar al equilibrio de facilitar la participación real, con el ejercicio de la autoridad necesario para que el grupo avance como colectivo y no se pierda en conflicto de intereses individuales, es un aprendizaje que se tarda años en conseguir.

En este proceso por el que pasa la dirección, máxime en el caso que nos ocupa de una dirección elegida entre el colectivo de trabajadores, destacaría:

- “ El respeto a las tareas de todos y cada uno de los miembros del grupo y exigir en función de la responsabilidad de cada uno.
- “ La escucha permanente a los altibajos que se dan, tanto individuales como de grupo, subgrupos, etc. En este aspecto, ha sido fundamental, para entender las distintas situaciones que se dan e intervenir de manera saludable, el trabajo de colaboración entre la orientadora del Equipo de Atención Temprana y la dirección.
- “ Entender los conflictos como una situación normal en la dinámica de trabajo de los grupos pero ayudando a canalizarlos hacia situaciones de aprendizaje y crecimiento del equipo.
- “ Respetar y hacer respetar el orden del día de las reuniones y canalizar otros temas que surjan en el desarrollo de las mismas, buscándole otro espacio que no interfiera en el normal desarrollo de la reunión.
- “ Facilitar una organización que tenga en cuenta las necesidades del colectivo y no anteponga los intereses individuales sobre los del grupo.
- “ Facilitar espacios de encuentro sistemáticos y planificados dentro de la organización del centro.

La coordinación del equipo se realiza a través de:

- Reuniones de equipo generales.
- Comisión de Coordinación.
- Reuniones de equipos de nivel y ciclo.
- Reuniones de Dirección con el personal no docente.

· **Reuniones de Equipo:**

Son un instrumento de trabajo fundamental y básico para el desarrollo del Proyecto Educativo de Centro.

La dirección tiene un papel fundamental en las reuniones que el equipo debe mantener para elaborar criterios consensuados de funcionamiento, compartir experiencias, desarrollar su trabajo en el aula, avanzar en la formación específica, etc.

Es muy importante dentro de este papel de la dirección:

- Diseñar la reunión
- Anticipar los temas
- Estimar los tiempos
- Hacer una introducción que sitúe y contextualice los temas
- Proponer procedimientos
- Ayudar a discriminar lo importante de lo urgente. Priorizar
- Recoger por escrito lo que se trata y ponerlo al servicio del grupo (Memoria colectiva)

· **Reuniones de Comisión de Coordinación:**

La forman la dirección y las maestras de apoyo de los niveles. Sus funciones son:

- Intercambio de información entre niveles
- Agilizar la resolución de pequeños problemas desde una perspectiva global del funcionamiento general del centro
- Avanzar propuestas de trabajo en equipos que agilizan el desarrollo de las reuniones generales

· **Reuniones de coordinación de maestros/as de nivel y ciclo:**

Facilitan el seguimiento de niños/as, el desarrollo de la programación de aula, etc.

Participación de las familias en el centro

Las familias constituyen un elemento esencial en una Escuela Infantil. Son las encargadas de trasvasar toda la información rele-

vante de sus hijos/as a los profesionales para entender los procesos por los que pasa el niño/a y así poder intervenir de manera ajustada.

Por esto, el trabajo que nos planteamos con los padres/madres parte de una colaboración estrecha familias-escuela, necesaria y fundamental para ayudar al niño/a a crecer.

El trabajo con familias se realiza a través de:

- .. Contactos diarios a la llegada y recogida de los niños/as.
- .. Información escrita individual a diario en los grupos de más pequeños y cuando es necesario por alguna situación concreta en los grupos de mayores.
- .. Reuniones de grupo de nivel, al menos, una vez al trimestre.
- .. Entrevistas individuales siempre que se consideren necesarias por demanda de las familias o de la tutora.

Las familias participan además en el órgano de gestión del centro con representantes en el Consejo Escolar y en la Asociación de madres y padres. Esta constituye un cauce importante de participación en el centro ya que colabora como colectivo en varias actividades que se mantienen durante el curso (inglés, natación, teatro, escuela de padres y madres, biblioteca) y otras específicas que se realicen en momentos puntuales (noche de magia, actividad de cuenta-cuentos, fiesta fin de curso, etc.).

La coordinación de estas actividades se establece de común acuerdo con la dirección del centro y, cada uno desde nuestro papel, colaboramos para que todo se desarrolle de la mejor manera posible.

La interacción entre los distintos colectivos

No es posible mantener un buen clima de trabajo, importante en cualquier lugar, pero fundamental en un entorno educativo donde la interacción adultos – niños/as – familias es tan estrecha, si todos los colectivos implicados no colaboran para que esto se cumpla. Hay colectivos en la escuela (cocineras, personal de mantenimiento) que no tienen una implicación tan directa en la actividad educativa. Pero su papel es fundamental en el centro, así como la repercusión que para el resto de los colectivos tiene el buen clima de trabajo que se crea.

Hay situaciones cotidianas que se potencian porque favorecen la relación del personal no docente tanto con maestras como con niños/as y familias. Destacamos:

- Las cocineras pasan a diario por las aulas del primer ciclo para saber los niños/as que han asistido al centro y recordar el menú.

- Los niños/as del ciclo 3-6 años (dos responsables cada día de cada grupo) pasan a la cocina a dar cuenta de los que están, las dietas que tienen o cualquier otra incidencia a destacar.
- Las cocineras facilitan a las familias el menú mensual que elaboran. En algunos casos, a demanda de alguna familia, les facilitan recetas de alguna de las comidas del centro.
- El personal de mantenimiento tiene un trato cotidiano y muy cercano con el resto de colectivos de la escuela.

Nos consideramos un equipo donde todos y cada uno tenemos una labor encomendada que tratamos de desarrollar lo mejor que sabemos para, con la colaboración de todos, *“ayudar a los niños/as en su proceso de crecimiento desde el respeto a su propio protagonismo pero con una mirada permanente que nos permita ajustar la respuesta educativa que necesiten”*.

