

# Cinco retos y problemas de las organizaciones educativas actuales

En este artículo expondré los cinco retos o problemas más importantes a mi juicio a los que se enfrentan las instituciones educativas actuales, junto con algunos esbozos de posibles actuaciones de mejora o soluciones.

## 1. El fracaso escolar

Según el último informe PISA, España es uno de los países con mayor índice de fracaso escolar. Por lo tanto, considero este hecho un problema muy significativo para la sociedad actual y planteo el reto antitético: el éxito escolar. Aunque debería ser la meta de cualquier organización educativa de cualquier nivel, creo que es mucho más importante perseguir este objetivo en la etapa obligatoria —en España, de los 6 a los 16 años de edad—. Suele identificarse como *fracaso escolar* al hecho de rendir por debajo de la media, o lo que es considerado como *rendimiento normal*. También suele relacionarse con el abandono escolar —muchas veces debido a un mal rendimiento escolar—.

El reto que planteo sería que todos los estudiantes, al terminar su etapa educativa obligatoria —es decir, a los 16 años—, esté en el lugar que realmente quiera estar: cursando estudios superiores, aprendiendo un oficio, cursando estudios técnicos, artísticos, aprendiendo una profesión, etc.

Está claro que la solución no es ni simple ni única. Estas soluciones pueden ser tan variopintas como una reforma de ley, una mayor formación para el profesorado, formación para las familias, y un largo etcétera. Pero si nos centramos en los aspectos formales que conciernen a la organización del centro educativo, se pueden proponer soluciones más concretas:

- Seguimiento individualizado del alumno centrado en el proceso de aprendizaje.
- Planes de formación para el futuro, centrado en los intereses del alumno, para que conozca la extensa oferta de formación y educación de que dispone.

- La creación de un departamento de orientación específico, que atienda verdaderamente de manera individualizada, tratando cada caso en particular, y que haga saber a los propios alumnos que existe dicho departamento.
- Planes de formación para el profesorado en nociones de orientación laboral a nivel básico, para que puedan prestar una buena primera ayuda.

En definitiva, se trata de que desde la dirección de la organización se planteen planes de mejora centrados en el proceso de aprendizaje del alumno y su rendimiento escolar, de manera individualizada.

## **2. La convivencia escolar**

Actualmente, muchas organizaciones educativas presentan serios problemas de convivencia escolar. Muchos de los problemas más importantes suelen estar presentes en centros educativos de zonas de alto riesgo de exclusión social o en las zonas menos favorecidas de los núcleos urbanos.

El mayor problema en este sentido, quizás, es la carencia de valores cívicos, morales y éticos o la concepción incorrecta de los mismos de cierta sección de la población. Por ello, en ocasiones es habitual observar situaciones de desacreditación de la autoridad del profesor, episodios de violencia entre alumno y profesor y entre los propios alumnos, etc.

Pienso que la búsqueda de soluciones para este tipo de problemas debe ir encaminada fundamentalmente a la formación. Desde la dirección del centro debe plantearse y ponerse en práctica una educación en valores, impartida de manera transversal pero eficaz, y apoyada con cursos específicos de formación en valores para los docentes —sobre todo en aquellos centros de zonas más desfavorecidas—.

Del mismo modo, la política de contratación de docentes en estos centros debe ser más exhaustiva, de manera que el director de la institución goce de mucha más autonomía a la hora de elegir a su equipo docente. No en vano, el director debe ser a su vez una persona altamente experimentada en materia de liderazgo, que conozca la realidad que rodea su centro y, de esta manera, pueda ejercer labores de orientación, ejerciendo en todo momento un modelo de liderazgo pedagógico eficaz.

Por lo tanto, se trata de conseguir que todos los chicos, profesores, familias y administrativos que participan de la convivencia diaria en su centro estén cómodos, contentos y felices. En la medida en que estas condiciones se mantengan así, será más fácil gozar del éxito en la convivencia escolar, que incide directamente en el rendimiento de profesores y alumnos.

## **3. La figura del director**

En España no es necesaria ninguna formación específica para ostentar el cargo de director escolar. Esto no quiere decir, ni mucho menos, que cualquiera puede ejercer el cargo, aunque sí es cierto que cualquier profesor puede acceder al mismo bajo ciertos requisitos.

Quizás el problema no sea tanto la manera de acceder al puesto sino el escaso número de aspirantes que desean ostentar dicho cargo. Por lo tanto, éste es un problema que atañe fundamentalmente a las instituciones educativas, sobre todo de niveles obligatorios.

El reto que planteo consiste en hacer del director escolar una carrera profesional, de la misma manera en que cualquier otra persona que trabaja en el centro ha adquirido algún tipo de formación específica para estar en su puesto: maestros, administrativos, orientadores, psicólogos, etc. Esta profesionalización de la dirección escolar debería crear la competencia necesaria en el mercado laboral como para que los diferentes centros educativos tengan la oportunidad de contar con una dirección de calidad al mando de su institución.

Dado que los centros públicos dependen de las administraciones para muchas de las decisiones relacionadas con aspectos formales, propongo planes de actuación orientados hacia una mayor profesionalización de la dirección escolar que partan de las propias administraciones. En esta línea, planteo las siguientes medidas de actuación:

- Fomentar y ofrecer cursos de formación específica para aquellos aspirantes al puesto, para que puedan elaborar un proyecto de dirección completo, realista y eficaz.
- Dotar de autonomía y recursos económicos a los directores de los centros para realizar cursos de formación continua en materia de liderazgo, gestión, etc.
- Evaluación externa de las políticas y procesos relacionados con la dirección y gestión escolar, desde el punto de vista formativo, para seguir implementando planes y propuestas de mejora, creando así un proceso continuo de retroalimentación.

#### **4. Formación en competencias y renovación docente**

En los últimos quince años la sociedad y la realidad educativa han experimentado un cambio vertiginoso, fomentado en gran medida por la aparición de las nuevas tecnologías de la información.

Nadie pone en duda que —sobre todo, en la era de la información y el conocimiento— dominar el uso de las TICs y conocer todas sus posibilidades didácticas es de vital importancia para el equipo docente. No obstante, lejos de ser una realidad que afecta exclusivamente al profesor, cobra la misma importancia en el equipo directivo. La labor del director como líder, administrativo y pedagógico, en materia de gestión formación de las TICs es fundamental para la integración de las mismas en la comunidad educativa.

Existen varios niveles de integración, que van desde la simple integración en el aula hasta la integración virtual en la comunidad educativa al completo. Por consiguiente, el hecho de contar con herramientas nuevas para apoyar —o incluso basar— el proceso de aprendizaje requiere de formación específica en nuevas competencias.

Esta renovación docente parte de la implicación del director y su equipo en el proceso de integración de las TICs en su centro. Existen planes de integración, tanto nacionales como autonómicos, pero pienso que es preciso que cada centro elabore su propio plan —dadas las particularidades inevitables de cada realidad educativa individual—, si bien estará basado en otro plan más general.

Por lo tanto, la dirección de cada centro debería ser autónoma para realizar cursos de formación en TICs y gozar de ayudas y subvenciones que le permitan llevar a cabo una integración completa de las TICs en su organización, desde la instalación de la infraestructura necesaria hasta la formación específica del profesorado.

## **5. La convergencia europea**

Este último planteamiento es, sobre todo, en relación a las organizaciones educativas superiores: universidades y centros privados de enseñanza universitaria.

El mundo actual tiende hacia la globalización de la sociedad y los servicios. Con la entrada en vigor del Plan de Bolonia y el Espacio Europeo de Educación Superior, las universidades españolas tienen que adecuar sus planes y sus títulos de enseñanza a las exigencias europeas.

Esta renovación educativa precisa de la adquisición de ciertas competencias en materia legal, pedagógica y administrativa. Por consiguiente, desde estas organizaciones educativas deben ponerse en marcha planes de actuación para gestionar la formación de todo el personal docente y administrativo de la comunidad universitaria y establecer un departamento de orientación para ofrecer información a los estudiantes de la institución.

**Anexo: tabla resumen**

	Reto educativo	Propuesta de mejora
<b>1. El fracaso escolar</b>	Reducir el índice de fracaso escolar en las instituciones educativas de enseñanzas obligatorias.	Elaborar planes de mejora centrados en el aprendizaje del alumno y en su rendimiento, incluyendo el seguimiento individualizado, planes de formación, departamento de orientación, etc.
<b>2. La convivencia escolar</b>	Mejorar la calidad de convivencia escolar y educar en valores cívicos, morales y éticos.	Elaborar planes específicos de formación en valores y dotar a la dirección de mayor autonomía para contratar el equipo de docentes cuyo perfil sea el que mejor se adapte a la realidad educativa de cada centro.
<b>3. La figura del director</b>	La profesionalización del director escolar.	Fomentar y ofrecer cursos específicos de formación, mejorar las relaciones con las administraciones educativas, otorgar mayor autonomía a los centros en materia económica para la gestión de cursos de formación continua de profesionales y evaluar de manera formativa los procesos institucionales de dirección.
<b>4. Formación en competencias y renovación docente</b>	La plena integración de las TICs en educación, desde la infraestructura necesaria hasta la formación de la comunidad educativa.	Elaborar planes de integración de las TICs personalizados que partan de la realidad educativa de cada centro y dotar económicamente dichos centros para invertir en TICs y formación específica del profesorado.
<b>5. La convergencia europea</b>	La adaptación al nuevo Espacio Europeo de Educación Superior de las universidades españolas	Elaborar planes de formación para docentes y administrativos en materia legal, administrativa y pedagógica, así como crear departamentos de orientación para el estudiante universitario y preuniversitario.