

# Autonomía y organización

Juan M. Escudero.  
Universidad de Murcia.

Bajo este título se desarrolló uno de los Seminarios de la Escola de Verano 97, en un intento de plantear y debatir algunas de las cuestiones tan controvertidas que afectan hoy a la autonomía y la organización de nuestros centros escolares. El ponente se encargó de presentar diversas consideraciones al respecto, que sirvieron de base para la discusión y el debate entre los participantes. Trataré de resumir aquí los puntos más importantes que se trataron, así como algunas de las posiciones que el grupo sostuvo y discutió al respecto.

Los núcleos en torno a los que giró el análisis versaron sobre: a) la contextualización de la autonomía en el marco de la actual reestructuración (reconversión) que está ocurriendo en la práctica totalidad de los sistemas educativos de los países occidentales; b) una mirada a nuestra realidad más próxima, destacando algunas características que han afectado, y están afectando, al lema de la autonomía; c) la formulación de ciertos interrogantes sobre el tema, y d) la propuesta de algunos puntos para el debate sobre la autonomía desde la opción de la educación como un servicio social y público.

## La contextualización de la autonomía

En una reseña como ésta sólo es posible enunciar los puntos de reflexión sobre los que giró el Seminario; un desarrollo adecuado de los mismos requeriría, como puede suponerse, un tratamiento mucho más pormenorizado. Así, en relación con la *contextualización de la autonomía escolar* se empezó por llamar la atención sobre la ambivalencia de algo como la autonomía que ha terminado convirtiéndose en un paraguas que recoge no sólo muchos temas nucleares de las políticas educativas sino también perspectivas, intereses y valores contrapuestos en torno a los mismos. La pretensión de contextualizar la autonomía obedece a una toma de posición particular, justamente la que sostiene que sólo es comprensible entender y valorar sus facetas organizativas y pedagógicas poniéndola en relación con los contextos sociales, económicos, políticos, culturales e ideológicos en los que surgió y ha ido evolucionando; esas claves que están mucho más allá de lo estrictamente escolar son determinantes de muchos de sus contenidos, funciones y propósitos, así como de los intereses a los que parece obedecer; en gran medida, aunque no absolutamente, circunscriben y restringen, paradójicamente, los propios márgenes y posibilidades de la autonomía educativa y escolar.

Para entender como es debido la actual fiebre de la autonomía, así como para pertrecharse de visiones y opciones estratégicas de respuesta desde una posición educativa progresista, parece necesario no olvidar dos cuestiones fundamentales: en primer lugar, el hecho de que la autonomía organizativa de los centros, la descentralización y desregulación de la educación, así como una plétora de nuevos discursos y lenguajes envolventes (libertad de elección y establecimiento de nuevas relaciones entre familias y escuelas, persecución de la calidad, racionalización, incremento de la eficacia y eficiencia...) son en gran medida la versión que en las políticas educativas está teniendo la convulsión de los mercados y los imperativos de la competitividad sin fronteras, la fragmentación social y cultural del último

tercio del siglo que termina, y el ascenso del neoliberalismo aliado con el pensamiento más conservador. Puede decirse, a la luz de este contexto generatriz, que la autonomía educativa y organizativa pretende ser el vehículo a través del cual esas coordenadas económicas y políticas pretenden ajustar los sistemas escolares a la emergencia de nuevas prioridades y propósitos, dejando seriamente en entredicho otros que constituyeron un modelo de escuela al servicio indiscriminado de todos y el papel central de los estados como garantes y promotores de la equidad y la emancipación a través de la educación. Procede destacar, en segundo lugar, que la autonomía, tal como aparece a primera vista (responsabilización a centros y profesores en nuevos cometidos y tareas, presunta ampliación de sus márgenes de decisión y participación..) representa sólo una de las piezas de un puzzle mucho más amplio, complejo y radical. En su conjunto, se pretende sustituir el modelo de escuela todavía vigente por otro radicalmente diferente en el que se definen nuevos modos de relación y responsabilización del Estado con la educación (liberalización y desentendimiento), mercantilización (libertad de elección por las familias), la apelación a nuevos modelos de gestión y organización (gestión de calidad total), revisionismo curricular, con claros énfasis en contenidos más funcionales y vinculados al mundo del trabajo, afirmación de valores patrios y contenidos tradicionales, siendo lo primero una muestra del afán de reducir la educación a instrucción productiva, y lo segundo, una lucha contra la polución cultural representada (relativización de los contenidos escolares como construcciones sociales y de clase, multiculturalismo...), y, cómo no, un conjunto de tendencias dirigidas a replantear el estatus y funciones de los docentes, entre la retórica potenciación de su profesionalidad y la más que aparente intensificación y descualificación de sus condiciones de trabajo, responsabilidades y reconocimiento profesional.

### **Actitud crítica**

Por todo ello, se propuso una actitud intelectualmente crítica, sospechosa y escéptica frente a las propuestas en curso amparadas bajo el paraguas seductor de la autonomía, cuestionando cualquier tentación de considerarla incondicionalmente como uno de los elementos distintivos de propuestas progresistas en educación. Se apuntó, por contra, que, aunque el valor y el principio de la autonomía también pertenece al discurso y al proyecto educativo de ideologías de progreso, la impronta que viene recibiendo desde los ochenta por parte del neoliberalismo aplicado a la educación y de la nueva derecha ha desfigurado una parte importante de sus contenidos, valores e intereses.

Esta serie de consideraciones, más elaboradas y matizadas, fueron objeto de discusión en el desarrollo de las sesiones, manifestándose al respecto por parte de los asistentes posiciones discrepantes. Por resumirlas de alguna manera podría decirse que, mientras algunos se identificaron plenamente con este tipo de análisis y discurso, considerándolo imprescindible para argumentar y dar sentido a los significados e implicaciones de la autonomía, otros, por su parte, entendían que se trata de una perspectiva que contribuye escasamente a dar respuesta a los problemas y tareas concretas con las que se encuentran los centros y profesores a la hora de hacer frente a sus espacios de desarrollo y construcción de la autonomía escolar, desarrollo del curriculum, etc. Estas dos posiciones, que merecerían mayores comentarios, reflejan seguramente algunos de los modos en que este tema anida en las ideas, percepciones y disposiciones por parte del profesorado. De modo que si la conciencia que tenemos de los fenómenos que nos ocupan tiene mucho que ver con el modo en que nos pertrechamos para tratarlos y afrontarlos, parece ésta una cuestión que merecería ser adecuadamente tratada en elaboraciones sucesivas.

En segundo lugar se hicieron algunas consideraciones sobre la forma en que ha ido aterrizando en nuestro contexto nacional el tema de la autonomía, y con él la

descentralización y desregulación, políticas de libre elección, gestión y organización de los centros, desarrollo del currículum y políticas relacionadas con el profesorado. También este punto merece análisis más detenidos que los presentados en el Seminario y los realmente tratados. Además de constatar algunas de las peculiaridades que han afectado al fenómeno de la reforma en curso, contexto educativo más próximo a la proclamación de propuestas como las comentadas, se hizo hincapié en su generación particular al amparo de los primeros desarrollos bajo la dirección de la administración socialista, y sus paulatinas derivaciones hacia los derroteros más nítidamente neoliberales y conservadores tras la instauración de la política del gobierno del Partido Popular. Dado el interés de los asistentes en ir algo más allá de los análisis de crítica y denuncia para encarar, dentro de las posibilidades, el discurso de la posibilidad, la segunda parte del Seminario giró en torno al tercer y cuarto punto antes enunciados.

### **La autonomía como problema**

Dicho brevemente, el tercer punto sirvió de transición al último, planteándose la cuestión de que un discurso educativo de izquierda no tiene por qué reducirse sólo a la denuncia de los derroteros que ha marcado la derecha a los contenidos, intereses y desarrollo de la autonomía. En este orden de cosas se planteó, en primer lugar, que la autonomía crítica y responsable por parte de los agentes e instituciones educativas merece ser elaborada en un discurso que cuestione de raíz su despolitización gerencialista así como la pretensión en ciernes de constituir al mercado tanto en árbitro para decidir qué debe ser la educación y qué merece ser enseñado como en marco de referencia para dar cuerpo y estímulos a la responsabilidad de centro e instituciones escolares. Se advirtió de la importancia de prestar suma atención a los discursos imperantes, particularmente aquellos que pretenden camuflarse bajo las garantías del mercado como tabla de salvación y mejora incluso de la misma escuela pública. La autonomía no es una solución para nada, sino un serio problema para casi todo, pero no por ello podríamos renunciar a la idea de que los centros como espacios públicos y democráticos, y los profesores como profesionales reflexivos y críticos, han de ser incorporados a cualquier intento de repensar y construir el desarrollo de las políticas educativas, su acercamiento a la ciudadanía, y la participación de voces diferentes en todo ello.

### **La autonomía desde la izquierda**

Avanzando en esta dirección, se presentaron y discutieron algunas cuestiones que seguramente han de ser tenidas en cuenta para una elaboración de la autonomía escolar desde una perspectiva progresista. En síntesis, se apuntaron las siguientes:

**a)** Una postura irrenunciable consistente en considerar a la institución escolar como una institución moral, comprometida, todavía, con valores como la educación como servicio público y objeto de derecho por parte de todos los ciudadanos y ciudadanas, su universalidad y apuesta contra la discriminación, su carácter plural y laico, su opción por el antideterminismo como antídoto contra la meritocracia y cualquier tipo de determinismo, su construcción como una institución que conjuga su autonomía con la responsabilidad racional, y ésta con metas irrenunciables de emancipación personal y colectiva. En este contexto moral, la autonomía no va antes del modelo de escuela, sino detrás de ciertas características y valores como los apuntados que son previos y normativos.

**b)** La necesidad de superar dicotomías simplificadoras; una de ellas, por ejemplo, la que trata de plantear las cosas en términos de todo (centralización) o nada (descentralización)

salvaje). Tales dicotomías pueden representar coartadas sutiles para opciones no confesadas, y ser un pretexto para el desentendimiento de las administraciones educativas con lo público, a cosa, entre otras cosas, de la hiperresponsabilización de centros y diversos profesionales de la educación.

**c)** No dejarse captar por un discurso como el de la calidad, tan ampuloso como demagógicamente rentabilizador de cierto sentido común. Los resultados de la educación no pueden ser reducidos al lecho de Procasto de los nuevos sistemas de control y evaluación, la calidad va mucho más allá de los resultados y debe ser construída desde parámetros mucho más complejos que aquellos consistentes en reducirla al juego de la oferta y demanda, a la satisfacción de algunos clientes.

**d)** Los educadores progresistas tienen sobradas razones para pensar en la autonomía como algo sospechoso, pero es difícil imaginar la transformación y mejora de nuestros centros escolares sin plantearnos su recomposición interna, las relaciones sociales y profesionales dentro de los mismos, y cuestiones no menos importantes como las que afectan a la responsabilidad y el control social de la educación.

**e)** Esa reconstrucción interna de nuestras instituciones escolares ha de pasar, quizás, por muchos frentes, y entre ellos: la refundación del curriculum y la enseñanza, el fortalecimiento de la profesión docente, aunque sin ningún canto incondicional a su autonomía y discrecionalidad, el replanteamiento de muchas estructuras escolares, particularmente el tiempo, que merman seriamente tanto las posibilidades del aprendizaje de los alumnos como el propio de los profesionales de la educación y el desarrollo de los centros, el liderazgo escolar entendido no tanto como una figura cuanto como una función colegiada pero no difusa, y, también, el desarrollo de nuevos referentes como los que en estos momentos invitan a no pensar en los centros como mónadas aisladas sino como elementos de espacios de relación más amplios (redes de centros, políticas sociales y culturales comarcales y regionales, etc).

La discusión por parte del grupo sobre este segundo bloque de cuestiones giró en torno a la necesidad de conjugar el lenguaje de la crítica con el de la posibilidad y la transformación, la conciencia de que muchas de estas y otras cuestiones educativas están especialmente marcadas por poderosas determinaciones estructurales, si bien no se puede, ni debe, cerrar la puerta a la esperanza, perspectiva ésta particularmente exigible a opciones ideológicas que no sólo pretenden comprender el mundo sino imaginar y diseñar prácticas personales, sociales e instituciones empeñadas en su transformación a través de la educación.