

T.1 ORGANITZACIÓ DE L'EDUCACIÓ INSTITUCIONAL AVUI

- PRINCIPALS PARADIGMES
- CONCEPTES ORGANITZATIUS
- MODELS I TEORIES ORGANITZATIVES
- NOVES TENDÈNCIES ORGANITZATIVES
- PARADIGMES ORGANITZATIUS

Les concepcions més representatives en organització escolar

Enfocaments	Filosofia de partida	Visió de l'organització	Conseqüències
Científico-racional	<i>Filosofia realista:</i> la realitat es pot conèixer i aprendre tal com és. És externa i immutable, solament evoluciona per si mateixa. <i>Concepció Positivista de la ciència:</i> hi ha lleis generals que es poden aprendre. Hi ha una teoria universal, escèptica i generalitzable. La teoria és un recurs instrumental per l'acció. <i>Preocupació per la generalització,</i> establiment de relacions causals, causalitat lineal i objectiva.	<i>Entitat real i observable:</i> la realitat en les seves manifestacions. <i>Perspectiva unitària:</i> sistema cooperatiu per aconseguir interessos comuns. <i>Preocupació per delimitar metes,</i> estructures, rols i metodologia. <i>Instrument per possibilitar objectius</i> prefixats.	Preocupació per definir metes, estructures, rols i tecnologies. Interès per aconseguir la màxima relació entre necessitats/interessos individuals i rols o relacions personals. Estudis sobre escoles eficaces.
Interpretativo-simbòlic	<i>Filosofia fenomenològica:</i> la realitat és significativa i queda construïda per significats, símbols, interpretacions, etc. És subjectiva. <i>La ciència busca resoldre problemes.</i> La teoria és contextualitzada i múltiple. Elabora quadres interpretatius amplis i flexibles. No busca generalització. La teoria és un recurs informatiu per a la	<i>Realitat cultural:</i> la realitat en les seves significacions. <i>Perspectiva pluralista:</i> coalicions de participants que negocien les metes. <i>Preocupació pel lideratge</i> personal, la cultura escolar i els nivells de satisfacció individual. <i>Instrument per al desenvolupament</i> personal.	Les organitzacions són fonamentalment persones amb percepcions, expectatives i graus de satisfacció que cal considerar. La presa de decisions col·lectiva és un factor aglutinador. Preocupació per la cultura organitzativa.

	pràctica social o personal. <i>Preocupació per la comprensió de fenòmens, la identificació de les regles relacionades, la multidimencionalitat causal i la intersubjectivitat.</i>		
Sòcio-crític	<i>Filosofia emancipadora i alliberadora: la realitat construïda queda mediatitzada per les condicions de funcionament que exigeixen compromís amb l'acció.</i> <i>Ciència i coneixement són en última instància una ideologia social que legitima certs coneixements i accions. Teoria impregnada de valors i components ètics. La teoria supera el sentit instrumental per incidir en el poder reflexiu. Preocupació per descobrir contradiccions, abandonar la descripció i intervenir en l'acció.</i>	<i>Realitat política: la realitat en les seves justificacions.</i> <i>Perspectiva dialèctica: el que és organitzatiu com a mecanisme de legitimació ideològica que manté la distribució desigual del poder, economia i coneixement cultural.</i> <i>Preocupació pel conflicte, els processos de negociació i el canvi real.</i> <i>Instrument per reduir el conflicte</i>	El conflicte i la negociació són factors inherents a la vida organitzativa. L'organització reflecteix les relacions entre estructura superficial i estructura profunda. Compromís amb el canvi organitzatiu.

3

1.1.1.Enfocament científic-racional o tecnològic

L'enfocament tecnològic sorgeix a Amèrica del Nord a finals dels anys cinquanta. Considera l'organització com una realitat perfectament estructurada, a la qual es poden aplicar plantejaments generals. Parteix de la idea que hi ha un model ideal d'organització que es pot descriure i reproduir amb organismes, el manual de funcions, l'atenció als factors de lideratge o altres variables d'interès.

Supòsits segons Bolman i Deal (1984):

- Existència de les organitzacions per aconseguir metes específicament establertes.
- Tota organització s'hauria de disposar adequadament per a les metes, els ambients, la tecnologia i els participants.
- Les normes de racionalitat afavoreixen l'eficàcia i eviten distorsions per efecte de l'ambient i de les preferències individuals.
- L'especialització afavoreix nivells més alts de perícia i d'execució individual.
- L'autoritat i l'establiment de normes impersonals afavoreixen la coordinació i el control.

- Les estructures es poden dissenyar i desenvolupar sistemàticament.
- Els problemes organitzatius són fruit d'inadequacions estructurals i es poden solucionar amb la reorganització i el reedisseny d'estructures.

Les aportacions d'aquest paradigma al camp de l'organització escolar es manifesten amb plantejaments que consideren el centre educatiu com una realitat objectiva i lineal de funcionament racional. Aquesta concepció va donar lloc al moviment de les escoles eficaçes, dirigit a investigar les característiques que permetien parlar d'un bon funcionament dels centres educatius. Es consideraven: el fort lideratge del director, l'estabilitat del professorat, un programa amb objectius clars i ben planificats, treball en equip, control, ordre i disciplina, participació dels pares, elevades expectatives d'èxit i minimització del temps d'aprenentatge.

Aquest enfocament ha contribuït a potenciar la investigació i a delimitar variables d'interès per al desenvolupament institucional.

1.1.2. L'enfocament interpretatiu-simbòlic

Aquest enfocament parteix d'una visió de l'escola i de l'organització més personalitzada i centrada en els processos.⁴ Considera els significats que fan les persones de la realitat i els seus interessos, de tal manera que existeixen tantes interpretacions de la realitat com tantes persones pertanyen a l'organització, amb les seves actituds, percepcions i expectatives. Concepció l'organització com una creació social, fruit de la interacció de persones que es mouen d'acord amb les seues concepcions personals.

Bolman i Deal sintetitzen els supòsits d'aquest enfocament en:

- El més important és el significat del que succeeix.
- El significat d'un esdeveniment queda determinat pel que passa i per les interpretacions que les persones fan.
- Els esdeveniments i processos més significatius en l'organització són generalment ambigus i incerts.
- L'ambigüitat i la incertesa resten valor als processos racionals per a l'anàlisi, la resolució de problemes i la presa de decisions.
- Davant la incertesa i l'ambigüitat, les persones creen símbols amb la finalitat de reduir-la, resoldre la confusió i argumentar la predictivitat.

Organitzacions caracteritzades per finalitats ambigües, feble planificació i intensa participació, són un marc idoni per al desenvolupament de símbols en els quals l'organització i els seus membres es representen. Apareixen cerimònies, rituals, imatges (cerimònia de graduació, festes de final de curs...) que conformen una cultura pròpia que dona sentit a les estructures i processos organitzatius. Aquesta cultura s'interpreta com un fort mitjà de comunicació per difondre i reforçar valors comuns.

Aquesta perspectiva ha contribuït a difondre la cultura organitzativa i a aportar noves metodologies, qualitatives i etnogràfiques, a l'estudi de l'organització, restablir la importància dels sentiments i a millorar el coneixement entre la cultura social i el funcionament institucional.

1.1.3. Enfocament sociocrític o polític

Aquest és un paradigma que s'ha desenvolupat els darrers anys i defineix l'organització com una construcció social mediatitzada per la realitat sociocultural i política àmplia, cosa que exigeix per la seva comprensió valorar les condicions que la configuren i que li donen un significat peculiar.⁵

Entén l'organització com una activitat amb sentit transformador, impossible de despolititzar i com una

zona de negociació entre grups i coalicions que defensen interessos propis. Aquesta forma de veure la realitat es basa en el discurs sobre el poder i introdueix elements importants en relació amb els processos de conflicte i negociació. L'organització apareix com quelcom més que un simple conjunt de pràctiques administratives, és un compromís amb la justícia, la veritat, la llibertat i el respecte per les persones.

Vista l'organització com una nova política, Bolman i Deal la resumeixen així:

- La majoria de les decisions importants en les organitzacions comporta una distribució de recursos.
- Les organitzacions són coalicions compostes d'individus i de grups d'interessos, com per exemple, departaments, grups professionals, etc.
- Els individus i els grups d'interessos difereixen en les valoracions, les preferències, les creences, la informació i les percepcions de la realitat.
- Els objectius i les decisions organitzades emergeixen de variats processos de negociació, pactes i lluites.
- A causa de l'escassetat de recursos i de l'enduriment progressiu de les diferències, el poder i el conflicte són característiques centrals de la vida organitzacional.

• INDIVIDU, SOCIETAT I ORGANITZACIÓ

- Naixen, vivim i morim sempre acompanyats per una organització.
- Les organitzacions representen un component dominant a l'actualitat. Sempre vivim en unes organitzacions.
- Vivim en una societat envoltada i conformada per organitzacions.
- Els individus accepten les condicions de membres d'una organització quan la seva activitat dins d'ella contribueix directament i/o indirectament a aconseguir els seus objectius personals.
- Tota organització es transforma en un sistema equilibrat que rep aportacions dels individus i els ofereix, a canvi, respostes.
- L'equilibri, dins d'una organització el manté el grup directiu que es el responsable d'assolir les fites previstes.

Totes les organitzacions han d'adaptar els objectius individuals als generals, d'incentivar la participació, de permetre l'equilibri i l'eficiència entre individu i el col·lectiu.

2.1 Interacció individu/societat

- L'individu quan assumeix el seu rol oficial dins de l'organització, marca un estil que afecta al col·lectiu, aleshores ell mateix es afectat per la pròpia organització.

2.2 Societat organitzada

- Tot grup organitzat ve a ser una relació social tancada o que limita, per raons diverses, l'admissió de persones alienes.
- La seva activitat comporta relacions socials, interactuen en el seu interior.
- Son un instrument important en el desenvolupament del sistema polític, econòmic i social.

2.3. Les organitzacions socials

- Actualment s'acostuma a utilitzar el concepte organització per referir-nos a contextos específics. Si tractem situacions més complexes parlem d'organitzacions socials.
- Podem considerar-les com a entitats que abasten un conjunt d'elements afectats, marcats per molts factors que sovint són imprevisibles.

Organització = Grup d'individus que comparteixen un objectiu comú.

INPUT_OUTPUT

2.4. Raons i pseudoraons organitzatives (Raons dubtables de bondat organitzativa) que limiten la llibertat de l'ésser humà

- Tota organització és una realitat en si mateixa que solament es pot entendre des de la perspectiva de la interacció.
- Les organitzacions canalitzen, condueixen, domestiquen tota força social, dominant qualsevol resistència que es resisteixi a la seva acció i expansió. (la màfia – per això s'aprofita)

Les organitzacions han de ser eines de les persones, NO les persones ser eines a través de la organització

- Tota organització ensinistra i convenç als seus components per a que responguin adequadament (adequen l'individu en + o –) a les seves exigències per a que interactuin d'acord als objectius previstos.
- Les organitzacions presenten peculiaritats pròpies que afecten al comportament dels individus, es per això que cal analitzar-les i estudiar-les per poder entendre el comportament humà en general.

2.5. Organització, administració i gestió

Organitzar = Interrelacionar el conjunt d'elements humans, materials i funcionals que conformen una realitat amb l'objectiu d'assolir les fites previstes amb la màxima eficàcia. (cadascú s'encarrega d'una fita per organitzar-se)

Administrar = Implica la relació d'activitats i presa de decisions derivades de la posada de la normativa o directius existents.

Gestionar = És necessari executar les tasques previstes i bàsicament s'aplica en la distribució de les responsabilitats i funcions, aleshores s'assumeix tota la competència en el procés de coordinació.

2.6. Institucions educatives

La crisi de l'educació en una nova dimensió

- Noves situacions socials = Noves necessitats educatives (Ex. Ara s'està detectant que el món va avançant però es troba en noves necessitats educatives per l'analfabetisme funcional)
- El món vivia en una gran crisi de quantitat, havia milions de persones sense educació per les crisis econòmiques i de supervivència. Però allí on s'havia invertit en educació s'anava avançant a un ritme més ràpid que als altres.
- Al S.XXI ens trobem al davant d'una crisi.

– Hi ha noves formes d'organització per respondre a les demandes educatives : Toffler, Druker, Mirc

* Principals causes: noves tecnologies de la comunicació (els medis per comunicar no tenen cara però si opinió i es negatiu), noves formes de treball, democràcia política.

* Nous conceptes: polivalència professional, equips multipropòsits, flexibilitat, innovació permanent, etc. L'educació es considera com la capacitat d'adaptar-se a noves condicions i exigències canviants (Ex. Quan ens enfadem per ser massa rígids; ser rígid es un escut per a reafirmar-nos i sentir-nos més forts. Al trontollar la nostra seguretat tenim un comportament rígid. Així que hem d'entendre la postura de l'altre)

– Apareix una nova realitat Necessitat de distribuir o organitzar els coneixements d'una manera més homogènia.

– Organitzacions són més planes i obertes amb una ampla capacitat de prendre decisions en unitats locals.

- La necessitat de renovació constant erosiona les possibilitats del treball en equip i redueix les decisions estratègiques (recordem els nous conceptes de temps i espai. Organització semblant al s.XIX)
- Karl Popper ens arriba tanta informació a la vegada que no tenim temps per reflexionar, analitzar-la, després se substitueix per una altra sense tenir temps de contrastar-la. Això també passa amb les Teories Capitalistes, tot i que d'una manera més camaleònica, així es mantenen situacions de domini.

– Actualment, ens trobem en un període de crisi econòmica, de nacionalitat, de motivació, per això, cal organitzar les institucions educatives pensant en la societat que està en una crisi continuada.

(mirar paradigmes punt 1)

• NOVES TENDÈNCIES ORGANITZATIVES

– Actualment apareixen les **organitzacions virtuals** consistents en estructures sustentades per les noves tecnologies on el factor **espai** assoleix una funció diferent, inexistent... (org. Virtuals que no tenen espai físic: videoconferències...)

– Aquestes noves organitzacions que es creen sense un espai físic es poden entendre com un conjunt de **cadena de valors que els uneix**. Ex: el xat uneix persones amb valors semblants, homeschooling)

–Avui haurem d'organitzar noves institucions amb aquestes noves tecnologies.

4.1. Principis identificadors

– La comunicació es el valor afegit i bàsic

– La coordinació es converteix en l'eix estructurador

– L'horitzontalitat apareix com a resultat de la presència massiva de sistemes d'informació

– Apareix la reenginyeria de processos

– La **flexibilitat** s'entén com a capacitat de generar coneixement útil per a cada situació. Les persones en el S XXI necessiten tenir una informació. Es més important adequar-te a una situació que seguir amb el passat. Tenim un sistema massa rígid d'estructura, que no ens permet adaptar-nos a les situacions i necessitats diferents; per aquest motiu hi ha fracàs escolar.

Hem de ser flexibles com una canya de bambú, que quan ve una riuada es tomba i s'adequa

- La **fluïdesa** facilita l'adaptació i avaluació contínua que garanteix la possibilitat d'instal·lació en el propi procés.
- La web ve a ser la teranyina que recull i organitza la informació, donant sentit al projecte.

4.2. La nova realitat social genera:

- Una lluita per apropiar-se dels espais on es produeix i es distribueix el CONEIXEMENT (qui té coneixements té riquesa) per part dels grups dominants; funció determinant dels educadors, els docents, els intel·lectuals. (el GATT i l'especificitat cultural. Els que controlen la cultura ho controlen tot colonització en la producció de béns culturals ens hem de qüestionar contínuament la realitat.
- El risc d'una separació definitiva entre coneixement i pensament; habilitats i actituds i valors (formació intel·lectual i formació humana)

Uns pensen: t'han d'educar per a que qüestionis, per crear problemes a la societat ??????. Interpretar, preguntes, qüestions...

Altres: L'humà s'ha d'acomodar i viure feliç amb el que té

4.3. Noves tendències organitzatives

4.3.1 Principis identificadors:

- La cadena de producció de valors té dos àmbits:
- **Real:** El de recursos humans com a principal valor
- **Virtual:** La informació / comunicació (molta, excessiva, l'humà no es capaç de processar-les, d'interioritzar-la, i per tant crea por—Sebastià Serrano)
- Si la comunicació es potent, l'estructura es cada vegada més horitzontal; si encara es manté la verticalitat es evident que domina la jerarquització.
- Cada lloc de treball i responsabilitat en una organització ha de tenir clar:
 - ◆ Les tasques a fer
 - ◆ Saber fer-les
 - ◆ Saber quan cal fer-les
 - ◆ Saber comunicar-les (és molt important! es difícil comunicar, no en sabem, sovint guardem molt i comuniquem poc. Cal reflexionar en col·lectiu)

Actualment cal que cada persona dissenyi el seu propi treball dins de cada organització. Cada persona ha de tenir la seva capacitat creativa, la seva adaptació personal dins de cada organització.

- Aspectes estratègics
 - ◆ Cultura, creences i sistemes de valors
 - ◆ Cal conèixer i disseminar els objectius, les experiències i la concepció que es té de la pròpia organització.
 - ◆ Cal potenciar tots els projectes
 - ◆ Cal impulsar la innovació = creativitat (rotació o presència discontinua de persones)
 - ◆ Cal potenciar la virtualitat.
 - ◆ Cal aportar valors
 - ◆ Cal canviar comportaments (NO manar, sinó escoltar i comunicar)

- ◆ Cal garantir la continuïtat del RRHH (Recursos humans); doncs són memòria organitzativa alhora que capital informat i format bàsic! (cal que entrin noves persones amb innovacions, però no exagerades, que canviïn tot de cop, han de tenir una continuïtat)
- ◆ Les organitzacions s'han d'anticipar per NO morir.

TEMA 2. PARTICIPACIÓ I EDUCACIÓ INSTITUCIONALITZADA

- Funció dels diferents agents socials
- Innovació i canvi
- Organització i innovació
- Polítiques d'innovació

2.1. FUNCIO DELS DIFERENTS AGENTS SOCIALS

Centre escoltar NO centre educatiu

ADMINISTRACIÓ (en el cas de Catalunya):

- Administració de l'Estat
- Administració de l'autonomia
- Administració local

LA SOCIETAT I LA FAMÍLIA

EL MÓN LABORAL: saber treballar en equip, conjunt d'hàbits i importància de la responsabilitat i la corresponsabilitat.

ELS NOUS REPTES I LES NOVES NECESSITATS

1. La nova realitat social, marcada per les noves tecnologies, postgraus, màsters... la societat necessita uns professionals determinats i en determinats moments (màsters només de 3 edicions...)

- L'aparició de les noves tendències organitzatives: concepte de temps i espai pot afectar molt
- Els nous espais educatius: escoles de música, anglès... Avui en dia són espais enfocats al seu funcionament ja que es considera com a un espai educatiu. L'entorn es considera que pot influir en l'educació de les persones. (anys 70 moda de localitzar espais educatius fora les ciutats, ex. pràctiques, facultat; aparició de nous espais educatius: crèdits de lliure elecció, esports...)

LA INSTITUCIONALITZACIÓ AVUI

- Del centre escolar a la xarxa educativa. La societat viu en una immensa teranyina educativa. L'entorn esdevé context educatiu, tot està interrelacionat
- De l'organització del saber a l'explosió del saber: necessitem estructurar la capacitat de transmetre coneixements (sabem molts coneixements, però no sabem com transmetre'ls)
- Construïm identitats. Primària, secundària, ensenyament mitjà, educació superior, cadascuna treballa una cosa per poder identificar com són els altres. Té com a objectiu educar en el reconeixement de l'altre. Eduquem per a ser un ésser capaç de viure i conviure, identificar la nostra pròpia identitat.

Actualment les institucions educatives tenen com a objectiu prioritari organitzar-se adequadament per tal de facilitar el pas del saber a la dels sabers. Es necessari expandir i transformar les tasques educatives per tal d'optimitzar l'èxit.

2.2. INNOVACIÓ I CANVI

Objectiu donar resposta a les necessitats de les persones adaptació i canvi

Canviar substituir o variar alguna cosa

- ◆ Innovar per respondre
- ◆ Lideratge i innovació
- ◆ Canviar per adequar-se
- ◆ Canviar per adaptar-se
- ◆ Límits i possibilitats en educació

Les innovacions i canvis es donen en un context determinat.

* Actualment les institucions educatives tenen en comú que l'objectiu prioritari és organitzar-se adequadament per facilitar el pas del saber als sabers.

- Actualment és necessari expandir i transformar les tasques educatives per tal d'optimitzar l'èxit:
- La pluralitat dels serveis educatius que s'ofereixen avui dia, fa essencial un tractament més professionalitzat, per tal de garantir l'especialització i la diversificació.
- Una via per superar la segmentació funcional pròpia de les institucions educatives és organitzar-se per tal de satisfer les demandes dels usuaris.
- Hem passat de la institució escolar a un sistema de serveis de caràcter comunitari (cada 7 anys els programes educatius queden obsolets).

2.3. INNOVACIÓ I ORGANITZACIÓ

Repte que les organitzacions s'adeqüin al context.

- Les innovacions es fan sempre en situacions concretes.
- Actualment les institucions educatives tenen com a objectiu prioritari organitzar-se adequadament per tal de facilitar el pas del saber a la dels sabers.

- ◆ L'impacte innovador
- ◆ De la mostra a la generalització
- ◆ Timmings, oportunitats i eficàcia
- ◆ L'assimilació de les innovacions

2.4. POLÍTIQUES D'INNOVACIÓ (resistència i innovació)

- El procés de creació
- Els termes en que es fa la difusió i implantació
- La presència d'agents innovadors i de canvi
- **Innovar des de plantejaments democràtics (la innovació ha de sorgir dels mateixos professionals)**

L'organització educativa té el temps acotat

Normalment és rígida i estructurada

S. XIX Institucionalització educació: aparició de l'administració educativa com també una nova realitat, nous models...

T.3. L' ADMINISTRACIÓ PÚBLICA I LES ESTRUCTURES ORGANITZATIVES

3.1. Administració educativa com a element del Sistema Educatiu

3.2. Administració i organització eficaç

3.3. Sectors i competències de l'administració educativa

3.4. Administració i organització d'un centre educatiu

3.1. ADMINISTRACIÓ EDUCATIVA COM A ELEMENT DEL SISTEMA EDUCATIU

3.1.1 Principis Generals

Administrar implica la realització d'activitats i presa de decisions derivades de la posada en pràctica de la normativa.

El concepte administració naix a Alemanya a partir de la fusió de diferents Lands (s. XV–XVII), els prínceps feien les lleis i per arribar a la societat moderna necessitaven persones especialitzades per a que traduïssin la llei en normatives de caràcter quotidià

Amb la Il·lustració es posa en retlleu el concepte Administració

– L'administració ha de ser **neutra**

– La llei la fa el govern d'un Estat i la posen en pràctica (la fan els professionals).L' administració agafa la llei i la transforma en lleis quotidianes.

– L'administrador ha de ser la llei pràctica però NO funciona perquè deixa la seva influència. Ha de traduir allò que diu la llei en *praxis*, però es molt difícil perquè sempre deixa la seva empremta. Per això cal formar tant a l'administrador.

França té una escola de tècnics de l'administració per a que tinguin una educació alta (Alta Escola d'Administració) Dins d'aquesta escola tenen un institut de l'educació.

Societat – Tenim els polítics que fan les lleis i els funcionaris t'han de transmetre. Això dona la administració pública.

3.1.2. Estructures administratives i organitzatives

Pol: Política

Ed: Educació

Leg: Legislació

Centre escolar X

Adm. X

Pol./Leg. Escolar

Adm. Escolar

Pol./ Leg. General Administració educativa

3.1.3.Presa de decisions i poder

- Dintre de les institucions i l'administració educativa hi ha els administradors escolars.
- Centre escolar X té 1 administració X
- A menys administració, el director del centre ha de prendre més decisions. (té més feina).
- La UNESCO diu que es vagin formant professionals de l'administració, perquè entenen d'educació, psicologia bàsica i saben com adaptar els principis polítics a les necessitats socials.
- Acceptat per la legislació, l'administració pública i l'administració educativa.
- La direcció del centre educatiu agafa rols polítics i ha de prendre més decisions, perquè hi ha poca legislació.
- Si hi ha molta legislació la direcció només l'ha de portar a terme.

3.2. ADMINISTRACIÓ I ORGANITZACIÓ EFICAÇ

1– Administració educativa i institucionalització escolar.

- Administració–Inversió i consum d'educació (és necessari administrar l'educació ja que és una inversió i un consum). Cal invertir en educació per formar ciutadans lliures i capaços de desenvolupar una professió, donant resultats i esdevenint la educació com un consum.
- Finançament–risc–responsabilitats en els resultats. L'educació és cara tot i que invertir més en educació no es tradueix a obtenir millors resultats. Cal revisar el que invertim en educació, i que els resultats siguin qualitatius Administració _ inversió (invertir en educació per crear persones lliures i professionals) i institucionalització escolar
- Planificació versus immobilisme. L'administrador ha de planificar, i garantir que la inversió doni els resultats esperats.
 - ◆ Les societats liberals no entenen així la planificació ja que és immobilitista.
 - ◆ En els règims dictatorials és rígida.
 - ◆ Sistema capitalista s'utilitza un plantejament més tou, s'administra en funció de les circumstàncies.
 - ◆ Administració–formació–inversió.

Principis bàsics d'Administració educativa

- Ciència factual / ciència formal:

Bases conceptuais (conceptes a treballar que generen:)

Pluralisme metodològic

Reduccionisme (jurídic, polític i tecnicista)

– Evolució dels principals models:

Enfocament jurídic (legislació)

Enfocament clàssic (tradició de l'administració del Renaixement)

Enfocament sistèmic (model burocràtic) al servei de la burocràcia i no de la qualitat de l'educació.

Enfocament actual (poder i participació). Possibilitat de participació.

– Administració Educativa i procés de canvi:

Els costos del canvi: caviar és molt costós, tan en recursos humans com materials El procés de canvi en matèria educativa és molt necessari i hem de lluitar molt per a que el canvi sigui positiu.

El sentit de l'accountability: als polítics no els interessa aquest terme. Als EEUU Bush pare va invertit molts dòlars en educació, i no va tenir la resposta esperada, llavors va reduir el pressupost destinat a educació. L'Accountability seria una bona forma per demostrar si les inversions en matèria educativa donen els resultats esperats.

Educació i aparell administratiu en la història de l'educació:

Objectiu de l'administració Educativa que tothom rebi les mateixes oportunitats educatives.

Al S.XX apareix el problema de l'administració educativa (perquè havia de garantir les necessitats dels ciutadans), llavors es decideix innovar.

– Funcions de l'Administració Educativa:

Assegurar els serveis educatius

Organitzar recursos

Organitzar sistemes educatius que s'adeqüin a les necessitats socials (horari dels pares...)

– Legislació educativa i Administració

Identificar models d'organització i gestió, realitats i transformació de la societat.

Situació actual i perspectives

Administració educativa com a element del sistema educatiu:

1. Principis generals.

2. Estructures organitzatives i administratives del sistema educatiu.
3. Sistema de comunicació: relació que hi ha entre organització i administració.
4. Presa de decisions i poder: conjunt de professionals que decideixen quines són les aportacions necessàries per apropar-se a la realitat educativa.

3.3. SECTORS I COMPETÈNCIES D'ADMINISTRACIÓ EDUCATIVA

1. Administració general (adm ed. Forma part de l'adm. General)
2. Administració educativa.
2. Administració escolar (es refereix a centres escolars, ex: AEP, equip directiu, inspectors...)
3. Administració / legislació: àmbits de decisió, aquests tres sectors es regeixen per una legislació determinada.

Administració i qualitat (Abans del S XX l'educació havia de ser unificar)

- Neix a Europa perquè tots aquells països poguessin garantir l'educació per a tothom.
- Després de la II G.Mundial es volia garantir + educació per a + gent, paradigma quantitatiu
- Finals del s.XX: paradigma qualitatiu. Serveis de qualitat. Necessitat d'organitzar, distribuir i administrar els recursos educatius per respondre a les necessitats de la societat. Actualment no totes les persones tenen les mateixes necessitats, per tan no tothom se li pot dedicar la mateixa educació, les necessitats dels subjectes són diferents; afavorint l'èxit o no.
- Ara ens adonem que garantir no es suficient, perquè a Europa tothom té un espai escolar. Es un objectiu assolit, però això no garanteix res (cada vegada hi ha + fracàs escolar, capacitat de sobreviure en aquesta societat insuficient...).
- S'ha d'aconseguir que totes les persones trobin les respostes adequades a les seves necessitats, expectatives, etc.
- Llavors apareix el terme qualitatiu, organitzar, administrar i distribuir els recursos educatius per a que totes i cada una de les persones trobi la seva resposta adequada a les seves possibilitats.
- Això no es suficient perquè no totes les persones tenen les mateixes qualitats, capacitats... limitar aquesta societat a les persones l'èxit d'aquest servei educatiu.

Societat diversa Necessitats diverses Adaptació Paradigma qualitatiu

aparició del terme de l'escola comprensiva: capacitat d'adequar-se a les necessitats de l'alumne. Flexibilitat.

L'administració te la funció de generar respostes novedoses que permetin l'adequació dels usuaris.

Objectius actuals: l'eficàcia i l'eficiència

Eficàcia Capacitat d'administrar i organitzar tots els recursos suficients per a que assolísim tots aquells objectius proposats el més ràpid possible.

Eficiència Fer el procés educatiu a la carta de la persona. Té un derivat que es l'eficientisme, perversió de fer les coses més en l'objectiu proposat que NO en les persones. Un administrador eficient utilitza la formació de les persones per a que aquestes siguin útils com a tals.

Quan les persones surten del sistema educatiu, surten per tal de ser útils dins del món productiu (ml.important!!!)

- El subjecte té dret a consumir educació independentment de ser útil o no dins el món productiu(Ex: quan fas 2ª. Carrera pagues més, ja que aquesta no s'entén com a consum)
- El principi d'eficiència el podem traduir al de feina ben feta–
- Problema de l'eficientisme quan l'eficiència anul·la la persona.

Necessitat de que el concepte d'eficàcia sigui eficient, és difícil perquè partim de paradigmes quantitatius, i hem d'avançar cap als qualitius

L'administració educativa

L'administració educativa té uns serveis especialitzats d'inspecció que exerceixen influència en el centre educatiu.

SISTEMA POLÍTIC GENERAL

T.4 ORGANITZACIÓ, PLANIFICACIÓ I REFORMES EDUCATIVES.

4.1 Funcions planificadores

4.2. Planificació i reformes

4.3. Les directrius dels organismes supraestats

4.4 Reptes, resistències i contrapropostes

4.1 FUNCIONS PLANIFICADORES

La **planificació** es la dinàmica que permet organitzar i distribuir els recursos de l'home alhora que preveu els passos que es faran per assolir l'objectiu (temps que es necessita, a on, etc.)

Té en compte el procés a fer, els punts àlgids i els febles, rentabilitzar l'optimització de recursos i temps; també té en compte tot allò necessari per acomplir els objectius, com també planificar les crisis i els moments més dificultosos.

Origen s.XX als països comunistes per rendabilitzar els pocs recursos que tenien. Com – recursos + planificació

- Limitacions de la planificació no hi ha espai per la improvisació, en determinades cultures o economies democràtiques la llibertat personal queda retallada.

També es per rendabilitzar els recursos (funcionals, d'estructura, personals).

Planificar en essència es imaginar. Es un reflex a priori.

La resposta final està prevista: **l'individu està al servei del pla.**

En els punts àlgids /crítics has de fer punts de control. Has de tenir respostes alternatives a la planificació:

Planificació: més rígida, unilínia. Pot tenir planificades respostes alternatives. L'individu està la servei del pla (es pensa en el pla)

Planejament: més flexible i més versàtil, permet incorporar respostes no previstes. Permet la introducció de nous camins dissenyats durant el procés. És més creatiu.

Tendència actual, perquè incorporem el que s'anomena llibertat personal, pot ser que la resposta final no sigui la prevista, el pla està al servei de l'individu (es pensa en l'individu).

Als CRAES: les circumstàncies que porta a la motxilla cada persona assolirà fites i objectius diferents. Això és més de tipus plantejament.

Que entrin i l'objectiu es que surti un model humà tots iguals, seria de tipus planificació. NO hi ha lloc per a la creativitat.

4.2. PLANIFICACIÓ I REFORMES

Les reformes es porten a terme quan la pressió social posa en evidència que el pla d'acció queda caduc, i per tan s'ha de reformar, ja que les necessitats de la població t'ho demanen, ja que el pla existent no les satisfà. Procés d'adequació dels plans a les necessitats de les persones afectades per aquell pla.

Ex: Mur de Berlín. Després de 10 anys del seu enderrocament, hi ha una part educada sota uns plantejaments rígids (comunistes), i no estan acostumats a adaptar-se; per contra, la part democràtica té més capacitat d'adaptació, ja que l'educació rebuda era de l'estil planejament.

Òrgans de decisió

NIVELL DE

ESPECIALITZACIÓ

DE PRINCIPIS

Consell de centre + –

o educatiu (1)

Equip directiu (2)

– +

Coordinadors i/o

Professors (3)

Consell Educatiu (1): Planificar estratègicament a curt termini i a mig termini tota la organització (1–5 anys). Totes les persones que provenen de l'exterior.

Equip directiu (2): Àmbit més gruixut; responsable de la planificació d'acció/vida/metodologia/estil del centre educatiu. Operativitat quotidiana

Coordinadors i/o professors (3) Planificació operativa diària, concreta, que permet un seguiment acurat. Traducció del pla general en acció operativa

Nivells de planificació al centre escolar

Consell

escolar

Centre escolar

Òrgans i Persones executives

Participació dels òrgans de planificació, execució i control d'actuacions

r

–Consell escolar a línies mestres del pla

(responsable planificació) c

i c

–Direcció f o

Equip directiu (resp. i n Si el pla previst

Control) n t s'executa

–Coordinadors del a r

Cicle (resp. De l o

L'execució p l

Responsabilitat d'acció

Totes les organitzacions tenen plans estratègics.

Plans estratègics: dissenyar a mig i llarg termini la missió, objectius generals i particulars, les principals estratègies per assolir-los i establir dinàmiques d'acció comprovables.

(=) Fer una planificació on es té en compte l'entorn i les persones i les circumstàncies. Identifica tot allò que serà possible fer i el que serà un conflicte.

Durant tot el s.XX els països, per tal d'adequar-se a la vida moderna van planificar el seu desenvolupament.

La missió va canviant ja que el món va canviant, i s'han de planificar plans nous per afavorir a la població s'ha de tirar la casa a terra i tornar-la a fer. El pla té un temps límit (data de caducitat).

Una vegada es dissenya la missió, es troben objectius sectorials (=objectius específics) amb temps diversos. Es revisen cada dos o tres anys els plans que han d'anar acompanyats de la metodologia clara.

De vegades els objectius que s'aconsegueixen no són aquells inicials. Aquesta es la responsabilitat de l'equip directiu, el qual fa de contrast continuat entre l'objectiu final i l'objectiu temporal, per garantir que es porti a terme.

◇ Els éssers humans desenvolupats han de:

-Objectiu dels plans de desenvolupament comunitari: possibilitats d'aprenentatge per madurar les accions i poder-se integrar i desenvolupar com a comunitat, no únicament com a productors de riquesa individual.

Exemple: a Costa d'Ivori (Costa de Marfil) en el primer quart de segle XX es va fer el pla de desenvolupament econòmic i social perquè pogués ser un país desenvolupat i fer de motor per empenyer a la resta d'Àfrica. No s'han sortit i ara estan en guerra.

Exemple: els països americans fan culte a la individualitat i cadascú fa el que vol.

Exemple: els països socialistes no poden fer el que volen en qualsevol moment donat (canviar de casa) ja que hi ha una planificació.

La planificació permet sortir de situacions de pobresa cap al desenvolupament.

CAL FER REFORMES EN L'EDUCACIÓ PERQUE HEM CANVIAT

Al Planificar qualsevol acció hem de saber que hem de ser oberts i versàtils per fer reformes i modificació de plans per adequar el procés en noves situacions i circumstàncies, donar respostes reformació d'un pla per adequar-lo (Té com a màxim deu anys de vida).

Al cap de 5 anys es fa alguna reforma al pla, als 7 anys es comença un procés de reforma, però únicament els plans són útils durant els tres o quatre primers anys.

Hem d'estar oberts al canvi i a qualsevol situació.

REFORMA DE LA GESTIÓ EDUCATIVA A EUROPA

Reforma: modificació d'un pla que permeti adequar el projecte (donar resposta) a noves situacions. Em de viure instal·lats en una continua reforma.

◆ Models d'assaig

L'educació estava estructurada d'una manera molt rígida, molt planificada (sistematitzada). Apareixen noves circumstàncies que fan que això ja no sigui possible. S'han de renovar els

models de gestió (flexibilitat).

S'ha de reconèixer les realitats (interna i externa). S'han de donar respostes adequades a les diferents situacions. (Exemple: els IES de tota Catalunya són diferents pq ni professors, ni material, ni edifici és igual, ja que l'entorn extern és un altre).

Identificació de les metàfores escolars: saber que has de fer i com.

Ex: un mestre com creu que ha de fer la seva feina (funció, per a què serveix el seu treball).

Ex: l'escola només és una font de coneixement, i no és així.

◊ Formació permanent:

Lideratge assistit

Aprenentatge institucional

Investigació etnogràfica

El mètode PAL (eficàcia – autonomia i complexitat)

Limitacions més corrents (dificultats):

Planificacions lentes

Dificultat d'Implantació

Dificultat d'Avaluació

Actualment els canvis socials són molt ràpids. Quan un pla es posa en marxa i es consolida ja pràcticament queda antiquat. La reforma afecta als professionals.

Avaluació de programes de desenvolupament professional: aprox. Quantitatives i qualitatives

– Importància d'analitzar els programes per a que els professionals s'adequin a les reformes

– Les aproximacions qualitatives i quantitatives permeten analitzar (conèixer) la potencialitat dels professionals gràcies a una nova situació de reforma.

Exemple: un professional té una formació inicial, després pot desenvolupar la seva formació amb l'exercici professional o no. Si la seva formació està dins d'una formació continuada i de desenvolupament tindrà més possibilitats d'arribar a bones avaluacions tant quantitatives com qualitatives

UNA REFORMA EDUCATIVA NO DÓNA RESULTATS FINS ALS 15 ANYS S'ha de planificar la reforma i entendre les limitacions que condicionen la posada en marxa i l'avaluació.

Per avaluar el nostre sistema educatiu necessitem haver acabat la universitat.

◊ **Indicadors que permeten determinar la millora de la funció directiva**

L'últim quart de segle la reforma era un feina teòrica i d'anàlisi però s'ha anat veient que el

canvi en l'actualitat és millor tenir un marc referencial flexible i versàtil. Els responsables de cada situació planifiquen la seva pròpia realitat.

La planificació rígida perd eficàcia.

Els països moderns tenen lleis educatives molt petites (Flexibles– una petita base de la qual cadascú farà el que més li convé)

De la planificació homogeneïtzadora hem d'arribar a un acord i que cadascú planifiqui segons el seu context.

◊ **La direcció com una realitat problemàtica.**

1. L'equip directiu fa d'intermediari entre l'administració i la comunitat educativa, i és el responsable de fer operatiu el que es diu des de l'administració .

2. Ambigüïtat de les definicions de les funcions: El director és l'últim responsable de fer complir la legislació vigent. Tradueix les normes en vida quotidiana. S'elegeix i només ho és per un temps:

3. Conflicte dels rols electiu i temporal. El director s'elegeix i ho és per un temps i després és un professor igual que els altres. No sanciona perquè quan els hi toqui ser directors als companys se la podrien tornar

4. tenir unes determinades característiques o perfils

5. Afecta a la presa de decisions.

6. No professional.

7. Desequilibri enter els òrgans unipersonals i la influència dels col·legiats

◊ **La gestió participativa i democràtica**

S'HA D'ASSUMIR LA RESPONSABILITAT, QUI ES RETRACTA ÉS EL QUE SIGNA

però la responsabilitat sempre és personal.

– Solament es pot prendre una decisió lògica quan el problema real ha estat definit amb anterioritat (s'ha de tenir clar qui és el responsable legal).

– La validesa d'una decisió lògica depèn dels principis en els quals es fonamenta (saber la filosofia del centre no és mateix concebre una llar d'infants com un centre socialitzador o com una guarderia).

– Els mateixos fets poden semblar diferent segons el moment en que passen i segons la percepció de qui els observa (reconèixer la percepció que tenen del pla, la reforma, les persones que es veuen afectades).

Per portar a terme un pla és molt important la percepció de la comunitat per fer la reforma (que s'espera).

◊ **Que fan i que han de fer els directius.**

– Coordinar activitats i personal

- Dinamitzar els equips de professor
- Establir mecanismes per millorar la relació interpersonal
- Planificar, avaluar els grups, els espais, els horaris de tutories i altres aspectes organitzatius.
- Relació amb altres sectors de la societat (els centres no han de tenir parets cap en fora)
- Tasques d'avaluació i control de la institució escolar com a organització educativa definida.

4.3. LES DIRECTRIUS DELS ORGANISMES SUPRAESTATLS

- L'Europa Comunitària fa que necessitem reformar el nostre sistema per fer-lo compatible amb els altres, per afavorir la lliure circulació de persones.
- Els Estats necessiten assessorament i dictamen d'altres organismes.

Si ens basem en que estem en la comunitat europea, la pròpia CE fa que reformin el sistema per la lliure circulació de ciutadans.

◊ La UNESCO: es preocupa per invertir en educació.

Les seves directrius no són vinculants, només orientacions. Fa reformes educatives per afavorir la lliure circulació de persones per homogeneïtzar tots els països i per allargar l'educació obligatòria a tots els ciutadans. La població com més educació té més possibilitat té de viure en democràcia i en pau. Més educació per a més gent, i de més qualitat. Aquestes orientacions els Estats les poden seguir o no.

Si volem que Europa sigui una, els estats europeus han de planificar l'educació de la mateixa manera. Els estats no volen perdre valor educatiu.

Exemple: EEUU i Anglaterra van sortir d'aquest organisme perquè no estaven d'acord amb la idea de que tothom rebés la mateixa educació (reformes, oportunitats i llavors la gent no es deixaria manipular)

La UNESCO té un departament d'educació on ofereix 2 grans cursos de formació pels homes importants dels països subdesenvolupats per tal de desenvolupar el seu propi pla d'estudis. Que cada estat faci el seu propi pla.

El llibre Verd proposa el que tots els estats seria bo que incorporessin

◊ La OCDE:

Hi ha organismes supraestatals que fan estudis per garantir que tots els països tinguin una homogeneïtzació educativa.

El repte es que tothom pugui accedir al tipus d'educació més homogènia. Però mentres els nens pobres treballin a la Xina o ... això no serà possible.

4.4. REPTES, RESISTÈNCIES I CONTRAPROPOSTES

Reptes Necessitat de que tots els nens i nenes del món puguin accedir a una educació igualitària per tal d'evitar les desigualtats. Educació homogènia. Assumir que tots els països assumeixin la responsabilitat de donar educació de qualitat per tothom. Ex: EEUU no

pertanyen a la UNESCO perquè no els interessava que tot el món gaudís d'igualtats educatives.

Resistències Els països rics saben que continuaran sent rics oprimint els països pobres. Ex: Costa d'Ivori.

Contrapropostes Que cada estat aprengui a desenvolupar els seus propis plans educatius. Ex: la UNESCO té un departament de planificació educativa que ofereix diferents cursos de formació a responsables dels sistemes educatius dels països en vies de desenvolupament, per tal de que aprenguin a planificar els seus propis plans.

TEMA 5. PLANIFICACIÓ I GESTIÓ DEL CENTRE EDUCATIU

5.1. Models Educatius i Models de Gestió

5.2. Àmbits de gestió en el sistema educatiu

5.3. La gestió del centre escolar

5.4. Planificació i gestió de recursos en un centre escolar

5.1. MODELS EDUCATIUS I MODELS DE GESTIÓ

Segons hi hagi un model educatiu hi ha un sistema educatiu i un estil de gestió i organització propi.

Exemple: a França tothom té un mateix estil educatiu. Tots els directors de centres educatius fan un curs especialitzat a un lloc tots fan el mateix, gestió molt simple. A Alemanya cada Land té el seu propi sistema educatiu.

Cada model educatiu comporta un sistema educatiu propi.

El model d'educació és molt sensible i deixa molta autonomia. Els models de gestió són molt variables, fins i tot dins d'autonomies.

5.2. ÀMBITS DE GESTIÓ EN EL SISTEMA EDUCATIU

Hi ha tants àmbits de gestió com administracions en tenen competència. (mirar tema 3.1 i 3.2.) Ex: Catalunya, Espanya, Autonomies, tenim molts àmbits de gestió.

Exemple: la tendència de que també tinguin competència els ajuntaments.

5.3. LA GESTIÓ DEL CENTRE ESCOLAR I 5.4. PLANIFICACIÓ I GESTIÓ DE RECURSOS EN EL CENTRE ESCOLAR

◊ L'autonomia del centre i la funció directiva:

Si un centre educatiu és més permissiu i flexible permet que el centre tingui més autonomia, llavors la funció directiva cobra importància.

◊ Models d'organització, gestió i direcció:

Quan el sistema escolar és molt rígid (model Francés), el model de gestió, organització i direcció és molt unitari i homogeni.

Cada equip directiu s'organitza i es gestiona amb un paradigma adequat a les circumstancies del centre.

◊ **L'organització de centres:**

Organigrama: visualització de la distribució de les tasques i responsabilitats entre les persones que formen part de la comunitat educativa.

És necessari tenir un organigrama modificable

◊ **Gestió del centre escolar:** PEC, PGC, PLC, PAC.

◊ **Organització de la gestió pedagògica:** el PCC

◊ **Organització del temps i de l'espai:**

En tota organització educativa el temps i l'espai són importants, consumeix temps i espai.

◊ **La gestió del grup humà:** concepte de grup

◊ **Administració i serveis del centre:** en els centres educatius són necessaris els recursos (humans, professionals, es necessita un tècnic de salut, de noves tecnologies, educador social...)

En un centre educatiu fan falta recursos i serveis, cada vegada fan més falta recursos humans i formals no estrictament educatius.

Exemple: expert en salut, relacions humanes, educador social,.

◊ **El marc legislatiu:** Tota organització educativa té un marc legal que la delimita. El marc legislatiu es el que identifica i organitza el sistema. (CEIP, IES)

◊ **La relació amb l'entorn:** avui dia es considera que un centre educatiu, al organitzar-se, ha de tenir en compte l'entorn que l'envolta. Ex: un centre educatiu per nois drogodependents és necessari que estigui en un entorn natural.

3 Gairín, 1993

4 Gairín, 1996

5 Gairín, 1996

1

1

ORGANITZACIÓ

PERSONES AMB ELS MATEIXOS OBJECTIUS

INPUT

OUTPUT

Influència a l'organització desde l'exterior

Influència de l'organització a l'exterior

SOCIETAT

SISTEMA

EDUCATIU

INSTITUCIÓ

EDUCATIVA

ADMINISTRACIÓ EDUCATIVA

Servei d'inspecció

Servei de formació permanent.

◊ Assessoria

◊ Orientació

Centres

escolars

Legislació educativa

– normativa que regula els drets educatius

Política educativa

– directrius i execució de programes de política educativa

Jurisdicció educativa

– conjunt d'actes jurídics i sentències sobre educació.

Administració educativa

– sistema que s'ocupa d'administrar els recursos educatius al sistema social

Sistema Social

Necessitats educatives:

Demanda educativa

Grups socials

individus

Planificació

Estratègica

PLANIFICACIÓ

TÀCTICA

Planificació

operativa

EXE

CU

CIÓ

Procés de

Planificació desenvolupament

Procés de

Planificació desenvolupament

Procés de

Planificació desenvolupament

tenir

ser

participar

Usuaris

Professor

Professor

Professor

Professor

Professor

Professor

Coordinador

Coordinador

Coordinador

DIRECTOR

Alumnes

Usuaris

Alumnes

Alumnes

Usuaris