

## **ANÁLISIS DE DISTINTAS ESTRATEGIAS PARA LA PARTICIPACIÓN DE LOS PADRES EN LA ESCUELA**

Analysis of different strategies for the participation of the parents in the school

M<sup>a</sup> José **Navarro Perales**  
*Universidad de Salamanca*  
*E-mail: mjosenav@gugu.usal.es*

### **Resumen**

La escuela es un lugar de encuentro de padres y profesores. La participación de los padres en la escuela debe ser real porque ella se considera un factor y un componente de la calidad de la enseñanza y un beneficio para los alumnos. Facilitar el acceso de los padres a la escuela está propuesto por las Leyes, sólo es necesario activar verdaderos mecanismos que lo posibiliten realmente. Este artículo aporta algunas soluciones que pudieran ser útiles para mejorar la participación de los padres en la escuela.

**Palabras clave:** participación; colaboración padres-escuela; estrategias

### **Abstract**

The school is a place where teachers and parents meet each others. The parents' participation in the school must be real because It is considered as a factor and a component of education quality and a benefit for students. Mahzng easy the parents' access to the schools. Is proposed by laws, then is necessary to activate real mecanismos for doing it. This article brings come solutions that could be useful in order to mahe better, the parents' participation in the schools.

**Keywords:** participation; collaboration parent-school; strategies

\* \* \* \* \*

## **1. INTRODUCCIÓN**

Es evidente que la vida familiar es bastante más compleja y está sometida a muchas más presiones externas que hace unas décadas. Es una realidad objetiva que la estructura familiar se ha visto profundamente modificada. La familia extensa, concentrada, con carácter fuertemente patriarcal, en la que existía una intensa vinculación afectiva y la asunción de una fuerte responsabilidad en la educación de los hijos, se ha convertido en una familia celular, o nuclear, en la que las figuras del padre y la madre están difuminadas y los roles parentales son confusos, lo que hacen que la familia se sienta limitada en su función educadora. También es cierto que la comprensión del tiempo y del espacio, la incorporación de la mujer al mundo laboral, los cambios económicos, tecnológicos y sociales, condicionan las actuaciones de los padres.

En general, los padres se sienten preocupados por la educación de sus hijos y exigen calidad. Manifiestan, en ocasiones, que ha habido expropiación de alguna de sus

funciones por lo que reclaman que si no le pueden ser devueltas, al menos se compartan. También sienten que sus conocimientos están obsoletos ante la complejidad y los problemas de la educación y por ello manifiestan un cierto deseo de formación. Algunos se sienten angustiados ante la responsabilidad de educar e incluso llegan a frustrarse por no saber dar respuestas convenientes a los problemas educativos. Pero los sentimientos no suelen ir acompañados por los comportamientos, y es relativamente frecuente encontrar situaciones en las que los padres no acuden a las llamadas del profesorado y se inhiben ante la búsqueda de soluciones conjuntas. Suele ser habitual que los padres acudan sólo cuando hay problemas y en ocasiones asisten al centro en busca de información sobre el progreso académico de sus hijos. Ante la evidencia de estos comportamientos es frecuente que se refugien en justificaciones como la escasez de tiempo, excesivo trabajo, ignorancia y desconocimiento de los hechos y las cosas educativas, etc.

Este discurso puede mejorarse y a ello se han orientado una serie de medidas y estrategias que intentan posibilitar, a los padres, la intervención en la educación de sus hijos porque se considera beneficioso para ellos la concordancia de los dos agentes educadores por autonomía: escuela y familia. El mantenimiento de relaciones fluidas entre ambas es un factor, parece, importante en la calidad de la educación por ello las medidas y estrategias adoptadas facilitan la participación de los padres en la escuela con el fin de intentar evitar la posible disociación y enfrentamientos que, en algún momento, pudiera haber habido entre ellas.

## **2. MEDIDAS PARA FOMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE LOS PADRES EN LA ESCUELA**

La escuela actual parece haber perdido el carácter de mera instructora al adoptar un rol educativo integral. La disociación clásica entre instrucción y formación parece no existir en los tiempos actuales. Para llevar a cabo ese trabajo necesita el concurso de la familia porque, ambas, son los agentes educadores más importantes para los sujetos. Estos nuevos planteamientos han posibilitado la entrada de los padres en la escuela y para ello la Administración educativa ha dado forma a los derechos que asisten a los padres recogidos en la Constitución Española.

Es cierto que las estrategias adoptadas no han sido fruto del diálogo, discusión y negociación entre las partes afectadas, pero ello no debería ser obstáculo para su desarrollo y eficaz implementación, ni ser limitadoras de los derechos de padres y profesores. Por el contrario consideramos que pueden ser instrumentos que faciliten acabar con la ya clásica "hostilidad" entre ambas instituciones derivada de la asunción de dos roles complementarios pero distintos: la escuela representaba la instrucción y la familia la formación. Esta disociación de roles, junto con los escasos cauces formales de actuación de los padres en la escuela, y con el hecho de la cesión de parte de la función formadora por parte de las familias y su reclamación sobre la misma, han provocado conflictos de competencia entre padres y profesores. Por ello analizar las medidas y estrategias adoptadas para la entrada de los padres en la escuela se convierte para nosotros en el objetivo de este trabajo con el fin de apreciar si se están produciendo o no los efectos beneficiosos apuntados.

El conjunto de medidas que vamos a utilizar pueden dividirse en legislativas y organizativas. Entre las primeras se encuentran la Constitución y las distintas leyes educativas; LODE, LOGSE y LOPEG, y entre las organizativas cabe destacar las estrategias del consejo escolar, la asociación de padres, la tutoría y la escuela de padres.

### **2.1. Medidas legislativas que establecen la participación de los padres en la escuela**

Si bien en la legislación Española se viene reconociendo desde 1931 el derecho de los padres a intervenir en el funcionamiento de los centros educativos, la falta de regulación lo convertía en un derecho etéreo e inconcreto, fuente de conflictos y enfrentamientos. Dos condiciones son imprescindibles para que el derecho a la participación sea real: delimitación de funciones y cometidos de cada sector y establecer los cauces de acción. A ello han contribuido las disposiciones legales que a continuación nos referimos.

- La Constitución, como carta magna de derechos y deberes, es el marco general de las relaciones sociales y políticas de los ciudadanos con el Estado y de cuyo artículo 27 puntos 3, 5 y 7 se puede inferir que existen varios niveles y modalidades de participación de los padres en las instituciones escolares.
- La Ley Orgánica del Derecho a la Educación (LODE) desarrolla el concepto del derecho a la educación contenido en la Constitución y concreta los cauces de participación.
- La Ley de Ordenación General del Sistema Educativo (LOGSE). Esta ley mantiene, en materia de participación de los padres, todas las aportaciones que puso en vigor la Ley Orgánica del Derecho a la Educación.
- La Ley Orgánica de la participación, evaluación y gobierno de los centros educativos (LOPEGCE) dedica todo su primer capítulo a la participación y que se desarrolla mediante los Reales Decretos correspondientes.

En resumen, todos estos cuerpos legales avalan la incorporación formal de los padres a la comunidad escolar lo que ha constituido, sin duda, un paso importante en la democratización de nuestro sistema educativo. Supone el reconocimiento expreso, por parte del Estado, de los derechos fundamentales de la familia en materia de educación institucionalizada.

## **2.2. Medidas organizativas que posibilitan la participación de los padres en la escuela**

El desarrollo de estos cuatro marcos legales da lugar a tres tipos de estrategias a través de los cuales, los padres, pueden tornar parte en la educación de sus hijos en la escuela.

Con objeto de aclarar la oferta de estas estrategias vamos a clasificarlos de acuerdo a cómo se realiza la participación de la familia en la escuela, en tres apartados. A uno de ellos lo hemos denominado "estrategias de participación grupal", a otro "estrategias de participación personal" y al tercero, "estrategias para-institucionales de participación".

El primer grupo recoge bajo sí las estrategias que, creadas formalmente, posibilitan la participación de los padres en los órganos de gestión y administración de los centros. Dentro de él podemos citar el Consejo Escolar del Estado y el Consejo Escolar de Centro. El segundo grupo reúne las estrategias que permiten la participación de los padres de manera individual o grupal; siempre a título personal, no mediante representantes de un estamento escolar. Dentro de este apartado citamos la Tutoría en su vertiente individual y grupal. Por último, el tercer bloque de estrategias está formado por aquellos órganos que no intervienen directamente en la gestión de los centros y su existencia depende de la voluntad de sus miembros. Situamos aquí la Asociación de Padres de Alumnos, (APAs) y las Escuelas de Padres.

### *A. Estrategias institucionales de participación grupal.*

Haremos mención exclusivamente al Consejo Escolar de Centro porque el Consejo Escolar del Estado queda bastante alejado del marco de este trabajo, tanto por sus funciones como por las implicaciones que puede tener para los padres.

El Consejo Escolar del Centro es en realidad el único órgano de participación activa de los padres, aunque sólo los representantes de este sector son los que tienen presencia en él. Este órgano, realmente, hace posible la participación directa de los padres, pero además les proporciona, por la simple pertenencia al mismo, la posibilidad indirecta de participar en otra serie de órganos que son propios y exclusivos de los profesores y en lo que ellos no tienen capacidad de inferir. Sin embargo, y como consecuencia de ser miembros del Consejo Escolar van a poder intervenir en la elaboración del proyecto educativo, del curricular, del Reglamento de régimen interno etc. porque es el Consejo escolar, quién en última instancia, debe sancionar y aprobar esos documentos que son los que contienen las bases fundamentales de la educación de sus hijos.

El Consejo Escolar de Centro es el órgano colegiado de gobierno de los centros escolares en cuya composición intervienen los órganos unipersonales de gobierno del centro, y representantes de todas las instancias implicadas en la educación: padres, profesores y alumnos. El número de representantes de cada sector es variable en función del tamaño del centro y de la consideración o clasificación administrativa que el centro posea.

El Consejo Escolar tal y como hoy lo conocemos fue introducido por primera vez en la LODE y ha ido adquiriendo relevancia e importancia a lo largo del tiempo. Se ha consolidado como el órgano de máxima participación de la comunidad educativa en el gobierno de los centros. La inclusión de los padres en este órgano, como miembros de pleno derecho, denota el interés de reconocer la responsabilidad de los padres en la educación de sus hijos e involucrarlos en dicha tarea. Además, el amplio espectro de atribuciones de que dispone hace que la participación de los padres en la escuela pueda ser real. Es decir, las numerosas y diversas funciones de índole variada que tiene que desempeñar este órgano permite, a los padres, realizar una participación efectiva y eficaz.

Además, de ese grupo de competencias, puede deducirse que los padres como miembros de pleno derecho de este órgano, tienen capacidad y responsabilidad, no solo para intervenir en cuestiones de gestión, dirección y control del centro, sino que además participan en la elaboración del Proyecto educativo de centro que es el documento más importante de todos los escolares porque es en él en donde se reflejan las señas de identidad del mismo, la planificación de todos los aspectos y sectores de la institución y sirve de guía para la implementación de la actuación. Recoge, por tanto, las metas generales que proyectan el planteamiento global del centro, los principios de orientación para la educación integral del alumno, elige los criterios de organización y evaluación de la actividad educativa tanto en su vertiente curricular, como orientativa, económica y administrativa.

Los padres tienen responsabilidad de fomentar el desarrollo de ese proyecto, vigilar y corregir las desviaciones que puedan producirse en su implementación aportando soluciones concretas. Además, como miembros de pleno derecho tienen competencias para participar en la elaboración y supervisión del Reglamento de Régimen interno. Este documento contiene la regulación de los aspectos organizativos y funcionales de cada centro y las normas de convivencia.

En un principio, la legislación vigente diseña, de forma general, la organización y dirección de los centros estableciendo tanto los órganos colegiados, como los unipersonales, así como sus funciones y la forma de participación de los diversos

miembros de la comunidad educativa. Pero la vida de los centros escolares es muy compleja siendo imposible prever todas las soluciones a los posibles incidentes que puedan surgir en el desarrollo de la vida escolar cotidiana. Por ello, las autoridades educativas, dejan una cierta autonomía a los centros para que puedan regular su propia dinámica en función de sus peculiaridades contextuales mediante el establecimiento de normas de funcionamiento contenidas en el Reglamento de Régimen interno. La participación de los padres en la elaboración de ese documento se cifra en acercar la escuela a la realidad social en la que se ubica, siendo responsabilidad de los padres que el acercamiento entre escuela y familia se haga efectivo.

#### *B. Estrategias institucionales de participación personal.*

La Tutoría es la estrategia que alcanza mayor importancia, dentro de los cuerpos legales sobre educación anteriormente comentados. Desde ellos se entiende como labor esencial de la acción educativa y como vehículo imprescindible en la relación escuela-familia.

La aparición de la figura del profesor-tutor responde a una concepción de la educación que va más allá de la mera instrucción. De aquí que la Tutoría debe ser entendida como labor esencial de la acción educativa y, en ningún caso, como labor subsidiaria o complementaria.

En unos primeros momentos, la tutoría quedó circunscrita a la orientación personal del alumno y su base de actuación era la orientación escolar del sujeto. Planteamientos actuales amplían la intervención del profesor-tutor al considerar que el alumno está inmerso, además, en otros ambientes y que estos son tan determinantes para la educación del sujeto como el ambiente escolar. Es por ello que se concede a la Tutoría el rol de interlocutora entre familia y escuela.

En España la expansión de la orientación escolar comienza en la década de los 70 con la Ley General de Educación y, desde entonces, las actividades orientadoras se han asentado en el sistema educativo. La nueva reforma representada por la LOGSE y los documentos que la desarrollan, acentúa la expansión de la orientación, al considerar que ésta es un derecho del estudiante y por tanto debe ser un proceso continuo a lo largo de toda la progresión académica del alumno. El Preámbulo de dicha ley dispone que la tutoría y la orientación son parte de la función del docente y establece el derecho del alumno a recibir asesoramiento y orientación. Desde estas premisas puede deducirse que el concepto de tutoría y el rol del profesor-tutor cambia considerablemente.

El modelo tutorial configurado tiene, entre otras, una dimensión familiar. Este hecho no debe sorprendernos porque todos los problemas del alumno son problemas compartidos por la familia y la escuela; implican a ambos. Por ello, es sumamente importante y útil el establecimiento de relaciones entre los padres y el tutor bien sea de forma grupal o individual. Es pues, una tarea importante de la tutoría la interacción con los padres. Dos son las razones que la hacen importante: una, porque la falta de actuación con los padres significa mermar el alcance de la actividad tutorial; otra, es la escasa eficacia y la lenta evolución que se alcanza en la acción orientadora con alumnos cuyos padres no cooperan.

#### *C. Estrategias de participación para-institucionales.*

En este grupo de estrategias hacemos referencia a aquellas que tienen un carácter voluntario y por tanto pueden existir o no. Dos son las estrategias de este tipo con mayor relevancia: la Asociación de Padres de Alumnos (APA) y las Escuelas de Padres.

Asociaciones de Padres de Alumnos (APAs). Es a partir de 1960 cuando se produce la configuración de las asociaciones de padres unidas a los movimientos de Renovación Pedagógica. Jurídicamente tiene su origen en la Ley de Asociaciones de 14/12/1964 y en sus normas complementarias. Pero será en el Real Decreto de 1986 de 1 I/Julio donde se establecen las bases para que los padres puedan asociarse, se determinan sus funciones y se explicitan sus finalidades.

A través de la participación en un APA, los padres pueden promover actividades, participar en el Proyecto educativo de Centro, en la Programación General, en la Confección del Reglamento de Régimen Interno, mediar en la resolución de conflictos y tener una mejor visión de la realidad de los centros, así como disponer de mayor información sobre las cuestiones pedagógicas y educativas, etc.

Las Escuelas de Padres. Este tipo de asociación puede ser de diverso carácter en función de la naturaleza de los centros. Su misión es la de asesorar y formar a los padres en cuestiones educativas mediante conferencias, reuniones, cursos y otros elementos formativos. Es decir, es un mecanismo que pretende ayudar a los padres en su función de educadores.

Podría pensarse que las escuelas de padres y las asociaciones de padres son la misma cosa. Sin embargo, existe una diferencia fundamental entre ellas, aunque en muchos casos están unidas. Las asociaciones de padres tienen como objetivo integrar a los padres dentro del marco escolar mientras que las escuelas de padres solo pretenden proporcionar una formación, en materia de educación, a los padres. Digamos que las primeras tienen carácter participativo en la escuela, mientras que las segundas solo lo tienen formativo para desenvolverse en la escuela.

A pesar de que las escuelas de padres es una estrategia muy válida para acercar a los padres a la educación de sus hijos, tienen, todavía, poca difusión en nuestro país. Las razones de esta situación se deben, entre otras, a la dificultad con que cuentan los padres para encontrar profesionales que les asesoren, el poco espacio de tiempo libre disponible, etc., pero sobre todo, el no percibir de forma general los beneficios derivados de la pertenencia a una escuela de padres porque no vislumbran con suficiente nitidez lo que supone una escuela participativa.

### **3. EL DESARROLLO DEL FUNCIONAMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS ORGANIZATIVAS**

En vista a las estrategias organizativas descritas anteriormente se puede colegir que los canales de participación de los padres en la escuela están abiertos. Los padres disponen, en los momentos actuales, de verdaderas y reales posibilidades para hacer efectiva su participación. Sin embargo, parece ser, según las investigaciones al caso, que su intervención suele ser, en muchas ocasiones, figurativa cuando no conflictiva.

La Constitución de 1987 reconoce a los padres el derecho a elegir la educación de sus hijos, pero además la participación de los mismos en la gestión de la educación se asienta también en mandatos legales según la LODE y la LOGSE. Y la LOPEGCE. Además, dicha participación tiene su base en una serie de principios incorporados y ya, hoy, no discutidos en el discurso educativo.

Sin embargo, la consideración de la escuela como un servicio público, combinada con la competencia de los padres para educar a sus hijos, que es distinto del derecho de elegir la educación de los mismos, y el escaso reconocimiento que tienen los profesores es, parece ser, el nudo gordiano de los problemas que, a veces, se generan en los procesos de participación. Llama poderosamente la atención que sea la escuela el único servicio público participado, piénsese por ejemplo en la sanidad y en los transportes, en los que los ciudadanos no tienen esa posibilidad puesto que se supone que carecen de los

conocimientos necesarios para ello y por tanto su gestión queda en manos de administradores que si los ostentan. En la escuela, por el contrario se presupone que los saberes necesarios están compartidos entre padres y profesores.

Es considerado y aceptado generalmente que los procesos de participación son beneficiosos. La participación de los padres se considera vehículo de las demandas de un medio circundante democrático. La escuela deberá entonces, no solo posibilitar la participación de los padres, sino que ella misma debería convertirse en un foro de participación para los más jóvenes. Bajo esa concepción y las medidas y estrategias adoptadas, los procesos participativos deberían ser un camino de rosas sin espinas, pero una mirada a los mismos demuestra que las rosas están cargadas de espinas. Existe, según opiniones generalizadas, una pugna sorda, raramente declarada pero persistente y escasamente minorable. Es, parece ser, una guerrilla de desgaste derivada de la inexistencia de parcelas de participación bien definidas de cada colectivo, de la falta de coincidencia en los postulados y concepciones de los padres y profesores sobre la misma, y la ausencia de competencias reales en donde se les dice, a unos y otros, que las deben ejercer o porque se convierten, padres y profesores, en celosos guardianes de los derechos concedidos, que, además, no reivindican abiertamente.

En realidad, lo que parece apreciarse en la escuela son dos grupos, padres y profesores, los alumnos no cuentan porque se consideran que no tienen experiencia ni capacidad, por su juventud, para intervenir y tomar decisiones importantes, cuya relación se orquesta alrededor del poder. Esas relaciones muestran el distinto grado de vinculación que cada uno de ellos tiene con la escuela. Para los profesores la escuela representa su lugar de trabajo que es enseñar y para los padres tiene la consideración de una institución marginal que según el profesorado solo le da derecho a elegir el centro escolar para sus hijos. Dicho así, es una visión excesivamente simple y reduccionista de lo que supone la participación de los padres, porque detrás de ello existen diferentes y distintos grados de opciones e implicaciones.

Debe mantenerse fuera de discusión que los padres son responsables de la educación de sus hijos porque alguien tiene, necesariamente, que tomar decisiones con respecto a ella para el menor. El problema es que no están determinados el cómo y el cuándo o, si deben hacerlo individual o grupalmente etc. Desde esta óptica, es posible, que el conjunto de medidas y estrategias adoptadas para posibilitar la participación de los padres han nacido frágiles, débiles y con alguna que otra anomalía porque su indeterminación puede posibilitar situaciones conflictivas no deseadas y no están provistas, a la luz de ellas mismas, de mecanismos evitadores.

Centrémonos en primer lugar en el Consejo escolar órgano de máxima responsabilidad y participación en la gestión de la escuela, empezando por su composición. La Administración educativa, diseña en contra de lo que cabría esperar en base al contenido de las leyes en las que se apoya, la composición pormenorizada de aquel y, designa, igualmente, la presidencia de dicho órgano. En esa composición los padres son, desde todos los puntos de vista, los que cuentan con menor representación; los más pobres en todos los sentidos, tanto en lo cuantitativo como en las opciones que adoptan como colectivo de cara a la participación. Los padres representan un tercio de la totalidad del Consejo, proporción que hace que el número de padres sea siempre menor que el de profesores puesto que al tercio de estos hay que sumar los miembros del equipo directivo que lo son siempre por propio derecho. Pero esto que supone un impedimento para el desarrollo de la participación no llegaría a ser grave si no se sumara la falta de definición de lo que es, significa, supone, exige y se ejerce la colegialidad. Creemos que esta indeterminación puede provocar un grave quebranto para el funcionamiento del órgano y de la participación en particular, y para el centro en general. La colegialidad supone un modo de funcionamiento difícil solo por su propia definición: "supone trabajo conjunto,

observación mutua, reflexión crítica de manera reflexiva, toma de decisiones compartida y asunción de las mismas de manera unánime". La colegialidad se conceptualiza como el proceso de toma de decisiones aunadas sobre las que se asume unánimemente la responsabilidad. Supone entonces, que la toma de decisiones se realizaría colaborativamente y la solución adoptada debe ser asumida, difundida y mantenida por todos los miembros sin excepción. Entendidas así, la colegialidad entraña una dificultad añadida puesto que exigen poner en común recursos, intereses y capacidades profesionales que se deben plasmar en un funcionamiento determinado en donde tengan cabida las aportaciones individuales con el fin de alcanzar metas y objetivos comunitarios. (Navarro, 1999).

Si existe falta de precisión en la conceptualización de este término, también existe indeterminación y vaguedad en la determinación de sus funciones y competencias organizativas. La falta de desarrollo y concreción sobre lo que suponen funciones como dirección, planificación, organización, administración y gestión, y la nula explicación de lo que es la competencia en la dirección por parte de los padres, llevan a un funcionamiento del Consejo escolar sesgado hacia la iniciativa y opinión del profesorado al ser mayoritaria su presencia en dicho órgano. Se aprueban entonces, decisiones por mayoría, que en muchas ocasiones son cuestiones burocráticas secundarias, y se acallan aportaciones interesantes de los padres porque, en definitiva, el número pesa. Por su parte, los padres no defienden opiniones, no rebaten aportaciones aunque sean errores y presenten contradicciones o sean contrarias con la realidad del centro y, acatan las decisiones porque creen, erróneamente, que aquello no es problema suyo, no va con ellos y además no se atreven a opinar porque son materias técnicas de las que ellos no entienden. Sin embargo, la realidad debe ser muy otra según marca la Ley. La asunción de la competencia directiva, aunque sea, y más porque lo es, un órgano colegiado de dirección, supone admitir la responsabilidad de las decisiones, sobre el funcionamiento y sobre el control porque la dejación de dicha competencia tiene consecuencias legales.

En general, los profesores se sienten amenazados ante la presencia y pertenencia de los padres en este órgano de máxima dirección y estos, a su vez, creen que su participación consiste en controlar y mermar el poder "desmesurado" de los profesores. Estos se repliegan y suelen adoptar una postura defensiva buscando alianzas frente al exterior. En consecuencia se llegan a producir enfrentamientos que, en no pocas ocasiones, llegan a ser frustrantes produciendo un desgaste profundo en las relaciones entre padres y profesores. En el fragor de esa lucha, la actitud corporativista de los profesores funciona y, con frecuencia y en bastantes ocasiones, cierran filas ante cualquier sugerencia, iniciativa u opinión provenientes del sector padres. Toda esta labilidad e indeterminación que asiste al concepto y funcionamiento del Consejo escolar, suele ocultarse bajo una excesiva normativa menor que el profesorado esgrime en defensa de la prevalencia técnica de su opinión. Para que pueda decidir uno, tiene que dejar de poder hacerlo el otro. En este sentido la pugna de los profesores por el reconocimiento de su profesionalidad o, lo que es lo mismo, de sus competencias, entra necesariamente en colisión con la participación de los padres. Aunque no se niega su derecho a participar, los profesores desean verla encuadrada dentro de límites que no afecten a sus competencias. Es aceptada siempre y cuando no interfiera en los designios del profesorado ni cuestione su profesionalidad. Participar, pero no mandar; colaborar, mejor que participar; personal antes que colectivamente, cooperar que es similar a escuchar y seguir las instrucciones, en resumidas cuentas ayuda y cargar con el trabajo pero inexistencia de compartir la decisión; presentarse uno a uno pero no intentar decirle lo que tienen que hacer.

Ante toda esta situación el desánimo se instala entre los padres hasta el punto de hacer dejación de sus derechos coeducadores. Los padres han "renunciado" al derecho que les asiste de participar y han "olvidado" que la educación de sus hijos es una función que no se puede delegar.

Esa "renuncia" a la participación puede convertirse en un inconveniente grave para el desarrollo de la escuela. Cuando los cauces de la participación y de la opinión se cierran, se hacen imposibles la comprensión y el análisis riguroso. El bloqueo y el aislamiento no producen el avance porque es necesario tener en cuenta que la participación tiene dos objetivos mejorar la gestión y garantizar el control. La renuncia a ella merma su eficacia y el logro de sus objetivos. Desde los movimientos de eficacia empresarial que impregnan la escuela se considera que la gestión participativa de la enseñanza puede producir beneficio en la educación de los sujetos porque ella es el fundamento de la sociabilidad humana, es un derecho del hombre como persona, es el ejercicio de la democracia y es el vínculo para el desarrollo de la solidaridad. Renunciar a ella supone, por tanto impedir el desarrollo de los sujetos.

En base a los argumentos anteriores, es lógico, considerar que la participación individual de los padres en la escuela también es un factor beneficioso. Pero en ocasiones esa interacción está descuidada. La estrategia que permite esa interacción es la tutoría hacia los padres. Ella se convierte en el vehículo de participación de los padres como coeducadores en la educación de su hijos. Que este modelo tutorial no funcione con la debida eficacia se debe a varias y variadas causas, se puede incluso llegar a decir, sin ningún prejuicio que las causas están o afectan por igual a los dos actuantes en el proceso tutorial. Padres y profesores deben asumir la responsabilidad que en cada caso les asiste en ello.

El profesor posee, en general, una visión descontextualizada del hecho educativo. Para él, la instrucción y la formación son dos parámetros diferentes de una ecuación en la que el elemento dominante es la instrucción. La formación de los alumnos no se percibe, en ocasiones, con la intensidad que requiere y como consecuencia el proceso de orientación que supone toda educación, queda relegado frente a los procesos instructivos. Es cierto que el profesor ha sido convertido en tutor y por tanto en orientador, por arte de magia. Ello le lleva a limitar, con frecuencia, la acción tutorial con los alumnos entendiendo y destinando, en no pocas ocasiones, esa acción a y para, procesos de recuperación de aspectos instructivos, que en su asignatura, han quedado mal aprendidos. En otras ocasiones la tutoría individual y grupal con los alumnos queda reducida a una mera anotación en el horario escolar en el que suele ocupar días y horas extremos.

Este comportamiento no es del todo caprichoso. Casi en la generalidad de los casos, los profesores desconocen por completo los procesos y exigencias de la orientación pero, por imperativos legales, se ha visto obligado a enfrentarlos. Los responsables de la Administración han considerado que "tocando" al profesorado con la varita mágica de la Ley se les insuflaba la suficiente y pertinente "sabiduría" que les proporcionaba el halo de orientador. La realidad está muy lejos de esta apreciación. El profesorado conoce, porque nadie se ha preocupado de enseñarle algo mas, los procesos instructivos con sus estrategias y recursos y desde ellos,

Análisis de distintas estrategias para la participación de los padres en la escuela  
161

no le queda otro remedio, aborda como puede los procesos de orientación que se le demandan. Los recursos metodológicos y todas las estrategias de que disponen se convierten en la caja de herramientas multiusos y su experiencia docente en el botiquín salvador para restañar, lo mejor que sabe y puede, heridas, rasguños y toda clase de averías menores y no tan menores.

Con ese equipaje el profesorado tiene difícil plantearse que la tutoría puede servir y utilizarse para conocer a los alumnos individual y grupalmente, obtener valiosa información y apoyar y fomentar decididamente la participación en la escuela. Sólo en ocasiones muy determinadas y casi siempre esporádicamente, la tutoría se utiliza para obtener una información adicional cuando surge algún conflicto o problema que hay que resolver.

Lo que acabamos de decir puede ser traspasado a lo que ocurre con las tutorías grupales e individuales con los padres. El proceso es muy similar y de nuevo el fantasma del desconocimiento de los contenidos de la orientación vuelven a aparecer pero esta vez la situación es mucho más compleja para el profesor. Desposeído de toda estrategia de comunicación y manejo de grupos se enfrenta, cual "Llanero solitario" a adultos, pero no a cualquier adulto, son los padres de sus alumnos. A esos padres tiene que orientarles en lo que consiste la educación de sus hijos, cómo son los mismos, que inclinaciones, apetencias y capacidades tienen; cómo evolucionan y cómo y con qué enfrentan el mundo y el futuro que les espera, muchas veces sin tener él claro algunas de las cosas de las que tiene que asesorar a los padres. La visión descontextualizada que suele tener el profesor sobre el hecho educativo y la falta de fluidez comunicativa entre los profesores que atienden a un mismo grupo de alumnos por efectos de un diseño de organización del profesorado determinado por la Administración educativa, son dos factores, que por sus efectos negativos hacen que se perciba la tutoría de los padres como un mal menor que hay que soportar y no con toda la carga que de su concepción se deriva: adopción de decisiones conjuntas sobre la educación de los sujetos.

Todas las causas pueden ser importantes pero la falta de formación del profesorado en estos asuntos se convierte, posiblemente, en la más determinante. La falta de asunción del papel de los padres como coeducadores y el desconocimiento de los procesos, estrategias, metodologías etc. de la participación, hacen que las tutorías grupales e individuales de los padres como espacios participativos queden reducidas a la celebración de dos reuniones; una al principio y otra al final del curso académico. Estas reuniones siguen un esquema de funcionamiento similar aunque puede variar el contenido; a principios de curso se exponen las intenciones a conseguir y lo que se espera del comportamiento de los padres, así como el funcionamiento del centro, todo ello en líneas muy generales, en la de final de curso se realiza un pequeño resumen de los logros conseguidos y del comportamiento, en clave de resultados académicos, mostrado por los alumnos y la recomendación de que las vacaciones estivales son para descansar y algún rato para leer porque eso no viene nunca mal. En ambas reuniones hay un pequeño espacio de tiempo para el turno de "ruegos y preguntas" de los padres. Estos pequeños momentos son aprovechados por algún padre para "tímidamente" esbozar alguna pregunta. En estas reuniones no hay cabida para la discusión, el diálogo, la reflexión y el consenso. Tanto padres como profesores, miden las distancias y se eluden todo tipo de cuestiones que pudieran ser interpretadas como intrusismo de unos en la esfera de los otros.

162 M<sup>o</sup> José Navarro Perales

Cuando los padres son interrogados por la calidad de la participación, se quejan amargamente de la falta de tiempo que tienen, lo abrumados que están por el trabajo, la falta de facilidades que proporciona el centro para poder asistir a las reuniones puesto que los horarios, sean cuales sean, siempre son malos, y suelen utilizar una frase que se ha convertido ya en hebra de tanto escucharla: "los profesores no nos escuchan". Estas justificaciones son contestadas por el profesorado aduciendo que los padres no muestran interés por las cuestiones escolares y educativas de sus hijos.

Es cierto, que con alguna frecuencia, más de la deseada, las reuniones lideradas por el profesor suelen ser poco amenas y escasamente variadas, la sensación que se obtiene es que son "mas de lo mismo"; el profesorado se parapeta, a veces, tras argumentaciones técnicas y tecnicismos variados, variables, confusos y contingentes que hacen aún más difíciles los ya de por sí complejos temas de la educación. A los padres, todo ese juego de términos les queda bastante lejano y lo mas próximo a lo que recurren para poder entenderlo, es la situación de cuando ellos eran alumnos, con lo que escasamente pueden desentrañar los misterios de un mundo que ha cambiado, al menos conceptualmente, tanto en los últimos años.

Cuando un padre quiere implicarse en respuesta a lo que supone una escuela participativa y participada, suele percibirse por el profesorado a modo de agresión. Esto que puede ser un comportamiento aparente se explica por el hecho del desconocimiento que tiene el profesorado sobre las técnicas de conducción de reuniones, dinámicas de grupo etc. El padre puede ser considerado como inoportuno, e incluso molesto, porque al ser "ignorante" en los temas educativos se necesitaría un tiempo excesivamente extenso para poder explicarle todo lo que debería saber y ello es, a todas luces, imposible. Entonces se le recomienda una bibliografía "ad hoc" que por supuesto se presupone que no va a comprar y mucho menos leer. En ocasiones, antes de que se presente una situación de intervención, se le detiene discretamente mediante estrategias disuasorias o argumentos igualmente disuasorios cargados de tecnicismos con lo que se abortan todas las posibles buenas intenciones de colaborar con la escuela.

Es verdad que, algunos padres, adoptan una postura muy cómoda con respecto a la educación de sus hijos. Delegan en el profesorado toda la responsabilidad y, en el mejor de los casos, se le deja hacer, pero en el peor, se comportan como críticos despiadados ante las acciones docentes. En alguna ocasión, los padres intentan controlar el "poder desmesurado" que creen que tienen los profesores sobre las cuestiones educativas y generan, en estos casos, conflictos negativos para todos en lugar de intentar ayudar a corregir los posibles desajustes que puedan existir en el proceso educativo.

Dada la visión "parcial", desde la óptica de su propia docencia, y del hecho educativo que suele tener el profesor sobre cada uno de los alumnos, la tutoría individual de los padres queda limitada a la mera transmisión de información "curricular" sobre el alumno. Se informa sobre lo bien, mal o regular que el sujeto afronta el proceso de aprendizaje, o lo bueno, malo o regular que es el alumno tanto en su comportamiento como en sus actitudes hacia el aprendizaje, de lo buenas, malas o regulares que son las "notas", etc., que se suele realizar desde la óptica, exclusivamente, del tutor. A esta información se contraponen la visión de la familia mediante la utilización de argumentos y justificaciones, que suele ser no coincidente con la del profesorado, desde los sentimientos paternos.

La participación de los padres en las APAS también carece de la suficiente efectividad. Son en general pocos los padres que pertenecen al APA de su centro porque, entre otras cosas, hay que contribuir económicamente para pertenecer a ella, no todas las familias pueden, aunque sean módicas las contribuciones. También hay padres que deciden voluntariamente no pertenecer a ese órgano por múltiples razones. Algunas de esas razones pueden ser, a veces ocurre, la percepción que se tiene sobre la posible intervención de la escuela, porque no los perciben como órganos eficientes para propiciar la intervención de los padres en la escuela, porque su pertenencia obliga a perder el tiempo, y la mas grave, cuando ocurre, por puro desinterés. Los padres creen que los miembros de la Junta directiva de un APA suelen estar, cuando menos, controlados y dirigidos por los profesores del centro. Esta suspicacia surge como consecuencia de que un miembro de la Junta directiva del APA es miembro de propio derecho en el Consejo Escolar y es fácil deslizar sutilmente que tal miembro debe ser complaciente con el profesorado.

Es de fácil entender que en los Consejos escolares no se deseen personas conflictivas pero ello no implica que la Junta Directiva del APA esté dirigida, en la sombra, por el Consejo escolar. Por el contrario, al ser los miembros de la Junta directiva electos en la asamblea de padres, si todos ellos participaran, esa posibilidad, si es que la hubiera, sería menor. Pero si se hace dejación de un derecho no se puede exigir el funcionamiento a criterio de quién hizo la dejación.

En general, para el profesorado, las APAS tienen escasa relevancia, se perciben como algo ajeno y paralelo a la dinámica del centro escolar. Es un mal menor que hay que sufrir pero pueden ser muy útiles cuando se quiere conseguir recursos, influencia o poder ante la Administración educativa. Es cierto que las APAS tienen escaso margen de maniobra, pero realmente tienen bastante más de lo que en apariencia parece. A través de sus representantes en el Consejo escolar, los padres pueden disponer de información, en ocasiones, muy valiosa y puede convertirse en elemento de presión para el cambio, en beneficio de la educación de sus hijos.

4. Algunas recomendaciones que pueden propiciar la participación de los padres en la escuela

En las páginas precedentes hemos hecho constancia de que las medidas y estrategias que posibilitan la participación de los padres en la escuela existen y son varias y variadas. A pesar de ello, no se llega a alcanzar una verdadera participación e implicación de la familia en la escuela de manera óptima. Los problemas, las dificultades son también varios y variados. Los enormes obstáculos con los que tropiezan las metodologías activas, la interculturalidad o la coeducación y la escasez de recursos, son algunos de los variados problemas que la escuela tienen que enfrentar. Estos problemas despiertan excesivas expectativas hacia la participación de los padres porque, en general, se considera que muchos de esos problemas no son responsabilidad, únicamente de la escuela. Pero la participación escasa de los padres y las dificultades reales que hemos señalado anteriormente para regularizar las relaciones entre escuela y familias, agravan los problemas y se transmite, o se interpreta, que esa falta de participación se debe a que las responsabilidades familiares no se ejercen como debieran.

Sin embargo, puede ser, a la luz de los planteamientos anteriores, que la escasa participación de los padres sea producto de un reclamo contradictorio, quizás, por parte de la escuela, o también pudiera deberse a las diversas perspectivas, visión y exigencia que los padres, según su pertenencia a uno u otro grupo social, tienen sobre la escuela.

Las investigaciones llevadas a cabo sobre la participación de los padres ponen de manifiesto que la justificación verdadera no es la falta de valores o de criterios sobre la educación de sus hijos, o la escasez de tiempo, o incluso la desgana que algunos padres manifiestan y que el profesorado suele utilizar, con bastante frecuencia, contra los padres, sino que se debe a la falta de sentido unívoco, congruente y coherente del concepto y de la práctica de la participación. Siguiendo con los planteamientos derivados de estas investigaciones, la escuela se contradice política y pedagógicamente cuando proclama y reclama la participación e implicación de los padres. A apoyar esas conclusiones podemos utilizar la consideración que desde la LODE se realiza y que la LOGSE y la LOPEGCE apoyan, a favor de la participación como uno de los objetivos, junto con otros, principales de la educación. Sin embargo, a pesar de la importancia que le concede entra en contradicción consigo misma al no desarrollarlo legal y convenientemente, quedando entonces en una mera declaración de principios. Desde los planteamientos que se traducen de estas leyes se considera que la participación es conveniente porque aumenta la calidad de la enseñanza pero, aunque factor y componente de la misma, no es considerada como ámbito específico y ello lleva a que no existan medidas de actuación desarrolladas. Es, parece ser, como si la participación fuera una especie de "halo" que por su simple pronunciación impregnara la escuela de una calidad educativa superior.

Desde la dimensión pedagógica también parece existir una cierta contradicción. Las numerosas publicaciones al caso aluden, inequívocamente, al alto valor y beneficio que supone la presencia de los padres en la escuela para la educación de los sujetos e incluso, para el desarrollo organizacional de la escuela, pero desde el discurso "pedagógico cotidiano" se suele culpar, bastante duramente, a las familias de su escasa participación. Cuando los padres se acercan a ella se desconfía de las intenciones del acercamiento porque se argumenta, con bastante generalidad, que las familias suelen estar desestructuradas como consecuencia de los cambios sociales etc. Se considera entonces que el objetivo pudiera ser el "expiar" los males y las debilidades del profesorado, del proceso,...., de la escuela en sí misma. Puede ser considerado bastante inapropiado generalizar la desestructuración familiar. Entendemos que puede haber familias desestructuradas pero que hay otras muchas, la mayoría, que no lo están y no puede entenderse que la presencia de conflictos familiares habituales sean determinantes de una desestructuración.

Los padres se suelen acercar a la escuela con la óptica de los planteamientos de su grupo social de pertenencia. A este respecto, parece que existe, según las investigaciones, una cierta diferencia entre los padres pertenecientes a una clase, culturalmente hablando, social media y los pertenecientes a una mas baja. Los padres pertenecientes a la primera clase social coinciden bastante en los objetivos y perspectivas sobre educación con los de los profesores. Ambos colectivos consideran que lo mas importante es llegar a hacer "sujetos autónomos" y por tanto los planteamientos educativos suelen ser bastantes similares. Pero las familias pertenecientes al segundo grupo discrepan sustancialmente de que aquellos sean los objetivos mas importantes de la educación, lo cual no quiere decir que no los consideren importante, pero entienden que, prioritariamente, existen otros objetivos más en consonancia con la realidad exterior que les toca vivir. Estos padres plantean que el factor realidad exterior debe ser el acicate que obligue a sus hijos al estudio y, en consecuencia, la escuela debe, desde sus planteamientos educativos, proporcionarles los medios, estrategias, conocimientos, etc., necesarios que les permitan enfrentar esa realidad y puedan superar con eficacia las condiciones iniciales de partida.

Es claro que estos dos planteamientos, o incluso tres si consideramos que padres de clase media y profesores no son totalmente coincidentes, se contraponen cuando la participación se activa, pero ello no es óbice para que la escuela se incline hacia lo más coincidente con ella y, en base a ello, atienda más a una postura que a la otra, sino por el contrario debe atender a ambas y, lo que es más importante, intentar mediar en los posibles conflictos que pudieran derivarse. Esta realidad no es fácil de solventar e inmediatamente surge la pregunta ¿cómo conseguirlo?. Las respuestas están servidas pero parece que nadie quiere oír las.

Es aceptado, casi general izadamente, por los estudiosos del tema, que muchos de esos problemas y, existiendo como existe, voluntad de crear una escuela participativa, podrían subsanarse sin grandes esfuerzos y sin mediar en ello reforma alguna. Realmente puede considerarse que esas medidas tienen mucho que ver con los aspectos organizativos escolares, con el aumento de la calidad de la enseñanza y con el bien hacer pedagógico.

Una posible vía de solución podría consistir en otorgar a los centros mayor grado de autonomía, pero teniendo en cuenta que alcanzar un mayor grado de autonomía no consiste en proporcionar a los centros más y más funciones, si no en posibilitar que los centros puedan desarrollar las funciones que ya tienen, que son bastantes, de acuerdo a sus características contextuales y a sus necesidades reales. Desde esta dimensión podrían tener solución aspectos como la flexibilidad del tiempo para que el profesorado pueda

dedicarse a labores de relación con los padres, disminuir el número de alumno por profesor, distribuir funciones de manera equilibrada entre todos los participantes en la gestión de centro, etc.

Es cierto que la LOGSE y más la LOPEGCE han proporcionado a los centros un grado mayor de autonomía con respecto a lo que les proporcionaba la LODE, pero aún así sigue siendo escasa. La multiplicidad y cantidad de normas, incluso cuando sirven para explicitar la propia autonomía, impiden el ejercicio real de la misma. En realidad, toda esa normativa debería, pudiera ser, aprovechada para diseñar un funcionamiento verdaderamente participativo. Pero parece, a la luz de las investigaciones y las declaraciones de padres, profesores y alumnos, que no se está haciendo así. Padres y profesores se encuentran atrapados por el aumento de prescripciones, por la proliferación de modelos, por la extensión de la homogeneidad de funcionamiento y de estructura y por la valoración de los centros mediante la comparación, por un lado, y por otro, por el retroceso hacia posiciones más conservadoras sobre la educación. Esta conjunción de factores pone en real peligro la participación. En defensa y usando como pretexto el logro de la eficacia y la eficiencia, se comienza a divulgar que la participación no es el modelo más acorde para lograrlas.

Las medidas propuestas que serían, creemos, altamente beneficiosas para mejorar las relaciones escuela-familia, no deben ser las únicas y es posible que no sean, ni siquiera, las más importantes. La formación y el conocimiento, tanto por parte de profesores como de padres, de lo que supone y es una escuela participativa debe ser el primer escollo que habría que atacar. Una escuela participativa supone la existencia de unas relaciones horizontales extensas e intensivas entre todos los miembros de la comunidad escolar; la gestión y la administración huye del autoritarismo y se ubica en la democracia, los procesos de diálogo, discusión y consenso marcan las relaciones y se potencia una relación positiva entre los distintos sistemas que influyen en la formación del alumno. Participar supone, al fin de cuentas, conocer, aceptar y compartir, trabajar y aportar soluciones, al mismo tiempo que exigir.

La anterior caracterización de la participación supone aceptar que los procesos que desencadena no son, precisamente, una balsa de aceite, por el contrario, es compleja y difícil pero a la par beneficiosa y necesaria para los sujetos porque les enseña el valor de la convivencia en democracia. Lograr los beneficios exige adoptar una postura tolerante y una buena dosis de paciencia y voluntad por ambas partes. Padres y profesores deben aceptar las limitaciones de unos y otros en materia de educación y aprovechar conjuntamente los aspectos positivos que tengan sobre ella unos y otros. No proceder de manera parecida a la propuesta supone que la participación seguirá siendo la asignatura pendiente de la escuela y padres y profesores seguirán haciendo una pantomima sobre la misma para dar cumplimiento a una norma administrativa. Mientras tanto la brecha entre familia y escuela se irá haciendo cada vez mayor hasta convertirse en una profunda sima.

Consideramos, pues, que las finalidades de una escuela participativa deben ser:

- Introducir la vida en la escuela y al mismo tiempo escolarizar la vida, proporcionando explicación racional de todos los eventos educativos. Es decir, unir la teoría con la práctica; los padres aportarían su experiencia o inexperiencia, como se prefiera, y los profesores pueden ofertar la explicación teórica a esa experiencia desde la más profunda teoría o desde la más sutil práctica educativa.
- Responsabilizar a cada sector participante en la educación del alumno respecto a sus obligaciones con respecto a esta.

Llevar a cabo estas finalidades pueden suponer adoptar el conocimiento doméstico sobre educación de los padres, como decíamos anteriormente, una metodología

de trabajo que enseñe a intervenir de manera apacible, racional y dialogante para la resolución de problemas, la toma de decisiones eficaz y hacer que el centro se convierta en una realidad dinámica. Ello puede lograrse si se utilizan las herramientas oportunas de la dinámica de grupos como instrumentos propiciadores del diálogo y del trabajo en equipo. Pero, siendo conscientes que la adopción de una técnica por sí misma, no resuelve ni genera espacios participativos. Supone por el contrario, conocer y saber usar la técnica en primer lugar, comunicar en segundo lugar y en lugar destacado por encima de los otros dos querer y aceptar aprender. Sin ello es imposible, parece ser, el desarrollo de la participación.

En una dinámica participativa escolar, el profesor adquiere una relevancia diferente ya que se le considera y perfila como el dinamizador de la participación de los padres. Por sus conocimientos sobre educación se considera que él debe ser el introductor de los padres en las cuestiones educativas. Pero ese profesor, se enfrenta a esa ardua tarea, en muchas ocasiones sin los conocimientos suficientes. Subsanan este problema debería hacerse desde dos vertientes. Vertientes que son complementarias. Por un lado abordar los conocimientos pertinentes en la formación inicial. El profesorado debería, es una opinión, conocer con soltura la dinámica de grupos y los procesos de comunicación. Por otro lado, mantener, perfeccionar y complementar los conocimientos necesarios que le permitan reflexionar, analizar y enfrentar prácticamente los mecanismos de la participación a través de la formación permanente. Ambas dimensiones son indispensables e indisolubles puesto que la formación inicial es inevitable y la formación permanente en la escuela no sólo debe ser considerada como un derecho que asiste a todo trabajador, sino que es imprescindible por la propia dinámica escolar. En la escuela el cambio de alumnos y por tanto de padres es continuo y en consecuencia las dinámicas que se establecen, los problemas que se presentan y los procesos que se desencadenan son, generalmente, muy cambiantes. Ello exige que el profesor tenga que tener una formación continua y constante si se quiere que pueda hacer frente con eficacia a esa realidad continuamente mutante.

Estos planteamientos deberían ser asumidos sin dilación si de verdad luchamos por una escuela participativa porque, de lo contrario, puede seguir siendo mera etiqueta administrativa y los polos escuela y familia seguirán guiándose por sus intereses particulares, enzarzados en una lucha sin sentido en aras de la defensa de su territorio y dejando, en segundo plano, el verdadero motivo de su relación: la educación del alumno. Ello, es posible, redundará, directamente, en perjuicio de la educación integral de la personalidad del alumno y en detrimento de las relaciones escuela familia e indirectamente puede posibilitar la perduración de modelos anclados en una visión reduccionista y obsoleta de la educación.

## **Bibliografía**

- Fernández Enguita, N. (1997?). *Poder y participación en el sistema educativo. Sobre las contradicciones de la organización escolar en un contexto democrático*. Barcelona: Paidós.
- Fernández Enguita, N. (1993). *La profesión docente y la comunidad escolar: crónica de un desencuentro*. Madrid: Morata/Paideia.
- Fernández Soria, J.M (1996). Descentralización y participación de los padres y madres en el sistema educativo. En M.A. Pereyra et al. (Ed): *Globalización y descentralización de los sistemas educativos*. Barcelona: Pomares-Corredor.
- Gil Villa, F (1995). *La participación democrática en los centros de enseñanza*. Madrid: C I DE.
- M.E.C. (1970). *Ley 14/1970, de 4 de Agosto, General de Educación Y financiación de la Reforma Educativa (BOE 6-8-1970)*. Madrid: M.E.C. Servicio de Publicaciones.
- M.E.C. (1978). *Constitución Española*. Madrid: MEC. Servicio de Publicaciones.
- MEC (1986). *Real Decreto 153/1986, de 11 de Julio por la que se regulan las Asociaciones de Padres de Alumnos. (BOE 29 de Julio de 1986)*.
- M.E.C. (1990). *Ley Orgánica de Ordenación del Sistema Educativo*. Madrid: M.E.C. Servicio de Publicaciones.

- M.E.C. (1995). *Ley Orgánica de la participación, evaluación y gobierno de los centros educativos*. Madrid: M.E.C. Servicio de Publicaciones.
- Navarro, M.J. (1999). La cultura escolar: de la cultura del individualismo a la cultura de la colaboración. *Bordón* (en prensa).
- San Fabián, J.L. (1996). Escuela comunidad educativa: ¿Un juego de metáforas?. *Revista de Educación*, 309.
- Santos, M.A. (1995). Democracia escolar o los problemas de la nieve frita. En AAVV: *Volver a pensar la educación*. Madrid: Morata.
- Santos, M.A. (1996). *El crisol de la participación. Investigación etnográfica sobre Consejos escolares de Centro*. Madrid: Escuela Española.
- VVAA (1996). Dirección participativa y evaluación de centros. Actas del *II Congreso Internacional sobre dirección de Centros Docentes*. Bilbao: Univ. de Deusto.