

ESTUDIO DE CASO EL CONFLICTO EN LA ESCUELA “ MORELOS”

OBJETIVOS:

- Lograr una mejor comprensión de las cuatro dimensiones de la gestión escolar.
- Fortalecer la capacidad de análisis de los participantes en torno al cómo dichas dimensiones se encuentran articuladas.
- Mejorar la capacidad para identificar y definir problemas complejos

INSTRUCCIONES:

- Lea el caso individualmente
- Reúnase con su equipo de trabajo
- Analicen conjuntamente el caso en lo general y particularmente en la dimensión por revisar que les asigne el conductor.
- Respondan grupalmente las preguntas de análisis que se planean al final del caso.

INTRODUCCIÓN:

La Secretaría de Educación Pública en el Estado apegados a la política promovida por el Gobierno Federal en relación al Programa Escuelas de Calidad, decide apoyar a partir del 2001 esta iniciativa. A fin de canalizar estos recursos adicionales a las escuelas con mayor necesidad, decide orientar la incorporación de las escuelas primarias que se encuentran en las zonas urbano-marginales de los municipios en el Estado.

A partir de la aparición de la segunda convocatoria, la escuela primaria urbana federal “Morelos” se mostró muy interesada en participar dentro de dicho programa. Su director el Profr. Oscar Medina insistió con la supervisión y el jefe de nivel de que se le aceptara, argumentando las necesidades de infraestructura que tenían en la escuela, los avances y resultados que habían demostrado en su proyecto escolar, la buena organización de la escuela y los resultados aceptables de los alumnos en el examen IDANIS en el municipio. Ante la insistencia del director y algunas otras circunstancias que se presentaron, la escuela Morelos es aceptada dentro de PEC.

Dado que ha surgido un conflicto entre los padres de familia y el Consejo Escolar de Participación Social, los recursos PEC no han podido ser utilizados.

ANTECEDENTES:

La escuela primaria matutina “Morelos” se fundó desde 1978, estando ubicada en una colonia de clase media baja, donde la mayoría de los padres de familia trabajan. Es de organización completa, atendiendo a 354 alumnos divididos en dos grupos por grado, con un promedio de 28 niños por grupo. El personal de la escuela esta integrado de la siguiente manera: 12 profesores frente a grupo, un profesor de educación física, 2 profesores con cambio de actividad, uno apoya en la biblioteca y el otro en actividades administrativas a la

dirección, un intendente y el director de la escuela, el Prof. Oscar Medina, quien tiene dos años en dicha escuela.

El Prof. Medina es respetado por su experiencia como profesor, muchos de sus alumnos obtuvieron premios en diversas competencias académicas. Se ha preocupado por asistir a cursos de actualización. Cursó su maestría en Educación y siempre anda leyendo. Como director, “le hecha muchas ganas, pero es muy desorganizado, no le gusta estar sentado en el escritorio o haciendo informes, si no fuera por la Profra. Ana María, los papeles de la dirección serían un desorden”. “ En su carácter tiende a ser serio, recto, exigente, cuando se enoja no se controla y levanta la voz”. “Puede ser amable cuando le conviene, pero mejor no llevarle la contra”. La supervisora de la zona opina que como tiene relativamente poco tiempo como director y que hay que darle la oportunidad de que aprenda, que es una persona muy interesada en los resultados de la escuela, pero muy incumplido para entregar sus informes a tiempo. Le tengo confianza porque se que han obtenido buenos resultados en el IDANIS. Si tiene problemas con las gentes es porque le falta ser más político y saber resolver conflictos de manera amable”.

El ambiente escolar dentro de la escuela es fluctuante, es decir, en ocasiones la relación entre los profesores tiende a ser cordial y respetuosa. Pero en ciertos periodos cuando se presentan dificultades, se evidencian tensiones y diferencias de enfoques en como resolver los problemas que se presentan. En estas situaciones se evidencia la presencia de dos grupos informales: un grupo conformado por los maestros con mayor antigüedad (8 profesores) dentro de la escuela, es un poco más “relajado” y menos tendiente a la acción, la exploración y la innovación; han aprendido a manejar los programas y no desean que se les cambie el grado que atienden. El segundo grupo (5 personas), conformado por profesores más jóvenes, con mejor nivel de preparación, más inquietos y dispuestos a transformar y a tomar riesgos. Cuando se deben tomar decisiones y los puntos de vista entre los subgrupos se encuentran polarizadas, se tiende a realizar votación, por lo que casi siempre es el grupo de maestros más antiguo el que obtiene mayoría.

En estas condiciones se elaboró el proyecto escolar cuya prioridad se centró en la lecto-escritura. De esta manera lograron ser aceptados como escuela PEC.

En cuanto a los resultados académicos, la escuela obtuvo uno de los mejores lugares municipales en los resultados del último examen IDANIS aplicada a los alumnos que estaban por egresar de sexto. Sin embargo, según la última evaluación realizada a los alumnos de tercero, cuarto y quinto, en la materia de español se obtuvieron promedios bajos. En la reunión de trabajo mensual con los maestros, el director decidió mostrar los resultados generales, sin particularizar los grupos (A o B) en que existía el promedio más bajo, prefiriendo hacerlo de manera individual con cada uno de los profesores involucrados. Al hablar con ellos, cada uno se comprometió a poner en práctica una serie de actividades para mejorar el rendimiento de los alumnos en la materia; sin embargo, al aplicarse la última evaluación, volvieron a aparecer los mismos grupos con iguales resultados. Ante esta situación el director decidió “apretar” más y ser más exigente con todos los profesores. Empezó a no otorgar permisos, exigir puntualidad, demandar la entrega del plan de trabajo

y revisar cuadernos de los alumnos. Esto generó tensión entre los maestros contra el director y reuniones informales entre los profesores para quejarse por su trato “despótico”.

Por otro lado, la mesa de padres de familia en la escuela, ha estado trabajando muy activamente para realizar rifas, kermeses y diversas actividades para allegarse recursos financieros para la escuela. Desean acondicionar los campos deportivos, comprar pizarrones y mesabancos nuevos para todos los salones. La presidenta y la secretaria de la mesa directiva viven muy cerca y como no trabajan, pasan gran parte del día en la escuela. Son personas muy activas y dominantes. Han estado presionando al director y a los maestros porque el timbre de entrada y del recreo no se toca a tiempo, porque se suspenden clases, porque la cooperativa no está limpia, y últimamente han comenzado a opinar sobre cómo trabaja el programa tal o cual profesor, o si se dejan muchas o poca tarea, etc. . Por otro lado, la inconformidad entre los padres ha surgido porque se sienten que les está exigiendo demasiado: “como ella no trabaja, cree que nosotros tenemos el mismo tiempo que ella para estar aquí y para andar vendiendo boletitos o elaborando materiales y esas cosas”. El conflicto entre los padres se ha vuelto tan fuerte que destituyeron a la mesa directiva y han elegido una nueva, la cual es apoyada por el director. La mesa directiva removida ha demandado la ilegalidad de su destitución y han obtenido el apoyo del Consejo de Participación Social Municipal, quien a su vez se ha comunicado con el Secretario de Educación del Estado para que resuelva esa situación.

TESTIMONIOS:

Un maestro señala que “el director está creando un ambiente de incomodidad constante, no tiene tacto para llamarnos la atención, a mí me llegó a decir que si no podía llegar temprano, mejor solicitara mi cambio de escuela”.

Otro maestro opina que la actitud del director unió a los profesores en su contra, generó el conflicto con los padres de familia y está afectando el buen funcionamiento de la escuela.

La presidenta de la mesa directiva saliente expresa su inconformidad con lo que está sucediendo con los padres de familia, siente que es totalmente injusto. “Yo lo único que quiero es mejorar la educación que nuestros hijos reciben, que los maestros cumplan y hagan su trabajo y que el director les exija. Por eso yo no voy a desistir. Esta mesa directiva que quedó, son amigos del director y no le van a exigir nada, ni van a hacer nada para mejorar las condiciones de la escuela”.

El director opina que él tiene la autoridad y la responsabilidad, que cuando él llegó a esa escuela, ésta tenía muy buena reputación entre la comunidad y que se obligó a mantener ese prestigio, “cueste lo que cueste,..... lo que si no voy a permitir por ningún motivo, es que los padres de familia nos digan cómo y qué debemos enseñar y que los maestros hagan lo que se les pague la gana”.

El jefe del nivel de primarias comenta que el Secretario de Educación le solicitó que resolviera el conflicto. Él ha convocado a una reunión con los involucrados para llegar a

un acuerdo. “Yo apoyo al director, porque su escuela ha mostrado buenos resultados y al revisar las incidencias del personal no se evidencian problemas serios”.

PREGUNTAS DE ANÁLISIS:

1. Identifique las características de la situación de la escuela “Morelos” en cada una de las dimensiones de la gestión educativa: organizacional, administrativa, pedagógico-didáctica y comunitaria.
2. ¿Cuáles son los problemas que encuentra en este caso y en que dimensión se ubican?
3. ¿Cómo se entrelazan los hechos en este caso para originar el conflicto actual?
4. ¿Cree usted que el problema se pudo haber prevenido y por que?
¿Qué haría usted en el caso del director, del supervisor y del jefe del nivel?