

Hacia Escuelas Eficaces para Todos

Ainscow, M., Hopkins, D., Southworth, G. y West, M. (2001). *Hacia escuelas eficaces para todos. Manual para la formación de equipos docentes*. Madrid: Narcea.

Un libro pensado como un manual fundamentalmente práctico destinado a aquellos docentes o personal de un centro educativo interesados en convertir su centro docente en un centro de calidad y comprometido con el cambio.

Este libro no nos dice que cambios hay que introducir en nuestra escuela, su objetivo es crear las situaciones y condiciones que faciliten los cambios que los centros crean que se deben hacer. Nos dará estrategias para que los equipos docentes puedan innovar en educación para todos.

Además el libro nos ofrece, no sólo en el apéndice sino en cada uno de los capítulos modelos de entrevistas, encuestas, cuestionarios, material fotocopiable a modo de ejemplo y lecturas recomendadas en relación a cada uno de los capítulos.

Este libro podría dividirse en tres bloques diferenciados: el primero, formado por los dos primeros capítulos del libro. En él los autores comienzan situando al lector en los objetivos que persiguen, afirman que está dirigido a “todo aquel que, en el ámbito escolar, se responsabiliza del algún tipo de cambio”, que su objetivo es el mejorar las condiciones que apoyen los cambios en los centros y que debe usarse como sugerencias y elegir los más adecuados a los objetivos que se pretenden conseguir. Por supuesto, explican al lector su experiencia como asesores de centros docentes, y que es la que ha marcado el estilo del libro, mostrando su enfoque sobre la mejora de la eficacia escolar. Hablan de cómo se inició el proyecto IQEA (mejorar la calidad de la educación para todos), de cuáles son sus cinco principios y de cuáles deben ser los compromisos mínimos que debe adquirir el centro para el éxito de dicho proyecto. Además reflexionan sobre cada uno de los seis supuestos sobre los que se asienta IQEA:

1. La mejora de los resultados del profesorado y del alumnado será consecuencia de la mejora de la eficacia escolar.
2. Una dimensión vital en el proceso de mejora será la cultura escolar.
3. Dos factores clave en este proceso de mejora serán la historia y la organización de la escuela.
4. Una escuela eficaz debe tener prioridades que: no son muy numerosas, son cruciales, son actuales y guardan relación con las mejoras previstas, están muy vinculadas al aprendizaje y conducen a unos resultados concretos del alumnado y del profesorado.
5. Trabajar sobre las condiciones para la mejora de la eficacia, a la vez que se hace sobre el currículo.
6. Hay que establecer una estrategia de mejora.

Además ofrecen una de las claves para que los cambios realizados en las escuelas perduren en el tiempo: “Adaptar las condiciones internas a las exigencias que comportan los cambios”.

El segundo bloque, que consta de los siguientes 6 capítulos, está formado por un compendio de actividades con sus respectivos pasos a llevar a cabo. Además se podría decir que comienza al final del capítulo 2 cuando los autores resumen cuáles son las condiciones internas más importantes para el cambio.

Puesto que la primera condición es “prestar atención a los beneficios que se derivan de la formulación de preguntas y de la reflexión” era lógico que el tercer capítulo comenzase en ese punto. La escuela es una fuente de información muy valiosa pero se genera demasiada y en numerosas ocasiones no se sabe muy bien qué hacer con ella. Los autores del libro ofrecen tres actividades para promover el uso eficaz de las preguntas y reflexiones como instrumentos de desarrollo:

- “Recopilación e interpretación sistemática de la información”, en esta actividad el objetivo es dar a los profesores la visión de cómo se siente el alumno y ofrecer una estructura para reflexionar acerca de la información recopilada;
- “Políticas de seguimiento en la práctica”, el objetivo de esta actividad es identificar en qué grado se llevan a la práctica docente las políticas que se acuerdan en una escuela;
- por último “Participación del claustro en las actividades de recopilación y análisis de la información”, cuyo objetivo es proporcionar a los profesores de una oportunidad de compartir su trabajo en el aula y ser observadores de sus compañeros, compartiendo información.

Para el cuarto capítulo, el tema central es la planificación; ya que consideran que es tan importante como el mismo plan de mejora. Para ello, ofrece cuatro actividades:

- “Vincular la visión a la planificación”, en esta actividad el objetivo es intentar tener en cuenta los objetivos de la escuela a largo plazo y a dónde se quiere llegar para trabajar hacia atrás fijando cómo se llegará;
- “Planificar la acción”, esta actividad que está compuesta por cuatro pasos tiene como finalidad establecer un plan de acción adecuado a los objetivos que se quieren conseguir;
- “Control de los progresos”, con la que se quiere ayudar a usar criterios de valoración del éxito y criterios de control sobre el progreso.
- La última actividad de este capítulo es “Planificación permanente” cuyo objetivo es preparar a la escuela para ser capaz de enfrentarse a la reformulación de prioridades.

Una participación activa de los miembros de la comunidad escolar ofrece una mayor probabilidad de éxito de los procesos de cambio, y esos los autores lo demuestran dedicándole el quinto capítulo. En él nos ofrecen cuatro posibles actividades:

- “Políticas que estimulen la participación”, el objetivo es involucrar a todos en los procesos de cambio, revisar la participación que existe actualmente en el centro y establecer unos nuevos objetivos para una mayor implicación de la comunidad docente ;
- “Procedimientos para estimular la participación”, en esta actividad se pretende revisar cuanto se estimula la participación en los procesos existentes y reflexionar acerca de cómo podrían mejorarse. Es una actividad muy interesante compuesta por nueve pasos diferentes.
- “Crear un clima abierto”, para que exista una mayor participación es necesario que el clima escolar sea el adecuado, por ello en esta actividad se pretende reflexionar cómo conseguir mejorar el clima escolar.
- La última actividad se titula “Participación de los servicios de apoyo”, el objetivo es ver que ayuda exterior está empleando la escuela e identificar en qué áreas sería interesante emplear más apoyo.

El sexto capítulo del libro aborda la formación permanente del profesorado como condición para que las escuelas mejoren. Aquí podremos elegir entre cuatro actividades diferentes:

- “Aprendizaje profesional”, en la que se pretende establecer unas ideas comunes respecto al aprendizaje profesional en la escuela.
- “Análisis de las necesidades de aprendizaje”, en esta actividad se quiere profundizar en la planificación, dando importancia a las necesidades de formación que se derivaran del plan que queremos llevar a cabo en nuestro centro.
- “Llevar la formación permanente del profesorado a las aulas”, el objetivo es explorar nuevas formas de práctica docente, en concreto en esta actividad se nos anima a hacerlo por parejas.
- “Las escuelas como organizaciones que aprenden”, que consiste en hacer una pequeña evaluación de la organización de la escuela como facilitador del desarrollo profesional del docente.

La coordinación, es el tema central del capítulo siguiente. Los autores afirman que para que haya una mayor coordinación se puede nombrar coordinadores, se pueden emplear grupos de trabajo y establecer redes de comunicación y se puede debatir sobre la práctica docente. Para ello nos facilitan cuatro actividades:

- “Como debe ser un coordinador”, el objetivo es reflexionar sobre qué tareas debe tener el coordinador y llevar un plan de acción que desarrolle las aptitudes para esta función ;
- “Grupos de trabajo”, en esta actividad nos ofrece como estrategia para la toma de decisiones que necesitan de una reflexión cuidadosa la creación de grupos de trabajo.
- “Redes de comunicación”, se puede tener muy buenos grupos de trabajo y un gran coordinador pero si no existe una buena comunicación entre ambos el trabajo

realizado se pierde, ese es el objetivo de la actividad, que los docentes caigan en la cuenta de esta afirmación.

- La última actividad se titula "Debate sobre la enseñanza", el objetivo es desarrollar estrategias que fomenten los debates aunque previamente se habrá revisado los medios con los que cuentan en la escuela para hablar de la práctica docente.

El último capítulo de este bloque, el octavo del libro, trata del liderazgo en la escuela. Las actividades propuestas en este capítulo pretenden combinar los aspectos del liderazgo que se consideran más útiles para promover la innovación en la enseñanza. Las actividades son: "Construir una visión general de la escuela", "Aprovechar las aptitudes individuales", "Fomentar el pensamiento crítico", e "Implicar al claustro en los procesos de liderazgo".

El último bloque del libro, formado por los dos últimos capítulos de éste, es la conclusión final que quieren ofrecernos los autores del libro. Ya hemos empezado a cambiar la escuela pero ahora, cómo podemos continuar con lo empezado, hacia dónde queremos llegar, cómo llegaremos hasta allí, qué debemos hacer...

Es un libro muy recomendable para cualquier docente con ganas de saber que se puede hacer para cambiar, dejar a un lado la teoría ya vista y centrarnos en algo tangible, en algo concreto. Además es muy fácil de leer, sin un lenguaje técnico. Muy recomendable para "no expertos".