

Conjugar el verbo comunicar



Por **FERNANDO PARIENTE**

**Un Centro educativo
es un equipo educativo**

**Diez señales para detectar
un buen clima
de comunicación**

**Un centro educativo
es un equipo educativo**

EDUCAR es una cosa que se hace en equipo. Hay quien piensa que educar es distinto de enseñar y que enseñar sí se puede «hacer por libre». Las Matemáticas, la Historia, las Ciencias, todas las asignaturas, tienen cada una su clase y en ella el profesor, cada profesor, es «el rey». Muchos «viejos profes» opinan así, y no se avergüenzan al proclamarlo: «de puertas para adentro, en mi clase, el que manda soy yo y nadie más que yo. Yo digo lo que hay que estudiar y además cómo y cuándo».

La cosa, sin embargo, es bastante discutible, porque cuando los alumnos llegan a principio de curso a clase de Matemáticas, vienen de otra clase de Matemáticas, de otra tarima y otro encerado, de escuchar otra voz y de descifrar otras explicaciones. Así que cada quien cuando se enfrente el primer día de curso con unas caras nuevas sabe que quizá pueda, o quizá no pueda, enseñar lo que quiera y que lo primero que hay que hacer es «ver cómo vienen estos chicos preparados...» Y, a lo peor, el matemático de turno descubre con dolor que «estos alumnos están fatal de base... y que habría que decirle cuatro cosas a los profesores por los que han pasado». Así que es muy probable que incluso enseñar sea cuestión de equipo, que uno no pueda hacer la guerra por su cuenta, ni siquiera en Matemáticas, encerrado en la torre de marfil de su preciosa aula. Los profesores, lo mismo que los maestros, somos como estrellas fugaces que pasamos por la vida de los niños, pero no permanecemos... y la permanencia, es decir, la continuidad es condición indispensable para el aprendizaje y para la educación. Todo es, pues, cuestión de equipo en un centro escolar. Educar es cuestión de equipo. Enseñar es cuestión de equipo. La idea de Comunidad Escolar tiene su origen en esta necesidad, a veces intensamente sentida.

El primer paso para constituir un equipo debe ser establecer una red de comunicaciones suficiente en todo el pequeño universo de un centro escolar. La comunicación tiene que recorrer a lo largo y a lo ancho, hacia arriba y hacia abajo todas y cada una de las pequeñas células que forman su organismo vivo. Desde el conserje al director y desde la parvulista hasta el profesor de Filosofía de COU, todos deben estar enlazados en esa red de comunicación que ha de ser capaz de convertirlos a todos a la vez en responsables de un proceso único.

Por desgracia, las cosas no suelen ser así. Demasiadas prisas en muchos, demasiadas tensiones en otros, demasiados intereses opuestos. Si siguiéramos

durante un día con toda minuciosidad las actividades de un profesor, en muchos centros escolares nos encontraríamos probablemente con la realidad de que en su horario ha habido muchas clases, algunas correcciones de ejercicios, ciertos momentos de programación y preparación y una casi ausencia absoluta de comunicación con otros profesores, con los alumnos fuera de la barrera de respeto que impone el aula, o con sus padres.

En algunos centros ocurre que el profesor da sus clases y se marcha a casa; con frecuencia ni siquiera en la estructura material del edificio escolar existe un lugar destinado a que el profesor permanezca y se sienta verdaderamente incorporado en la escuela. En otros, aunque el profesor comparta toda la jornada escolar con los alumnos, las ocupaciones inmediatas son demasiado absorbentes. En otros, por desgracia, no interesa que la comunicación florezca demasiado porque se la considera como una forma de contagio de peligrosas ideas. El caso es que con demasiada frecuencia la única ocasión de comunicación establecida entre los números responsables parciales de la educación del niño son las reuniones de las Juntas de Evaluación de los distintos cursos.

Pero, pese a todas las dificultades que existan, la intercomunicación es un elemento imprescindible en un equipo educativo no sólo porque lo exija la educación «total» del alumnos, sino también porque es la base única sobre la que puede asentarse la integración del profesorado en un centro y a partir de ella su participación efectiva en la vida del mismo. No puede seriamente pensarse en establecer ningún nivel de participación si antes no se ha intentado establecer unos sistemas nítidos de información y comunicación o si no se favorecen e intentan conservar íntegros. Es fácil y frecuente que la complejidad de un centro de educación provoque disparidad de opiniones y algunas tensiones entre las personas que en él trabajan. Romper la comunicación para intentar aislar esos conflictos naturales es una solución vana y estéril.

La salud de un equipo de profesores que enseñan y educan no se mide por la ausencia de conflictos y discrepancias, sino por su capacidad de encajar estas manifestaciones normales en un grupo vivo de personas sin que la comunicación entre ellas sufra merma o se rompa. Precisamente en eso se nota la eficacia de una buena dirección.

Diez señales para detectar un buen clima de comunicación

Cuando la comunicación funciona en un centro educativo, los efectos se hacen notar enseguida. El tono relacional y la interacción son positivos; por eso los objetivos educacionales se hacen más asequibles y fáciles de conseguir. Estos diez ítems son indicios claros de un nivel de comunicación bueno y, por tanto, un punto de referencia válido para analizar en concreto cualquier colegio.

1. Los canales verticales de comunicación funcionan correctamente en las dos direcciones:
 - desde abajo hacia arriba, sin miedo, ni prevenciones (la autoridad no provoca distanciamiento e inhibición).
 - desde arriba hacia abajo, con honestidad y sin escamoteos de información. (Quien ejerce la autoridad no piensa que es más sencillo mandar sobre personas desinformadas).
2. Además, funcionan correctamente los canales horizontales de comunicación
 - de profesores entre sí (Claustro de profesores)
 - de los padres entre sí (Asociación de padres)
 - de los alumnos entre sí (Consejo de cursos)
3. Funcionan también y lo hacen bien otros canales laterales que intercomunican entre sí a los canales horizontales
 - a los profesores con los padres y los alumnos
 - a los padres con los alumnos y profesores
 - a los alumnos con los profesores y los padres
4. La dirección está integrada en el sistema general de comunicación, no establece un suprasistema aparte.
5. El proceso de toma de decisiones a nivel general se produce después que los temas han recorrido esa red de comunicaciones. No se puede dar la circunstancia de que un profesor reciba la primera noticia sobre un tema que le afecta cuando lee la circular que comunica la decisión que se ha tomado.
6. Los canales «horizontales» y «laterales» de comunicación funcionan sin interferencias con los canales verticales.
7. No se siente la necesidad de redes confidenciales de información y desaparecen las «radio-macuto», donde existían antes.
8. Desciende el índice general de chismorreo y cotilleo.
9. No existen «capillitas», ni círculos de iniciados, ni ritos de iniciación que dan acceso a esos círculos. Las relaciones horizontales se hacen, en general, más transparentes y sanas.
10. Los métodos habituales de comunicación (circulares, avisos, etc.) pierden cierto carácter formalista y cierto tono ritual para encontrar un estilo más sencillo y natural.