

Ideas para salir de la crisis

2

15/09/2009

LA MEJORA DEL
SISTEMA EDUCATIVO I

LA REFORMA DE LA EDUCACIÓN ESCOLAR

Francisco López Rupérez

Presidente del Consejo Escolar de la Comunidad de Madrid



En los últimos meses, y una vez instalados en la más profunda y vertiginosa crisis económica que nuestro país haya conocido desde mucho tiempo atrás, columnistas y creadores de opinión en los medios de comunicación, ensayistas, profesores de Economía, altos responsables de instituciones financieras e incluso ex ministros socialistas han señalado una y otra vez, desde diferentes posiciones ideológicas, que la reforma del sistema educativo constituye una de las actuaciones ineludibles de los poderes públicos si se pretende encarar, con alguna esperanza, nuestro futuro colectivo.

Habida cuenta de que la última reforma educativa –sustanciada en la socialista “Ley Orgánica de Educación” (LOE)– acaba de cumplir los tres años de vida y apenas si ha sobrepasado el ecuador de su periodo legal de implantación, el consenso creciente entre los analistas significa, pura y simplemente, que lo que actualmente tenemos no nos sirve para atravesar ese desierto de dificultades con la confianza de que, a pesar de los obstáculos y más allá de los sacrificios, caminamos en la buena dirección.

Hace más de un año, analistas de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) manifestaban, en privado, su perplejidad por el hecho de que las graves disfunciones que, a la luz de los informes internacionales, acumulaba el sistema de educación y formación español, no hubieran sido atendidas en nuestro reciente cambio normativo que, en lo esencial, preserva el modelo de la anterior legislación socialista y adolece de un escaso calado reformador.

Los sucesivos informes de seguimiento de la Estrategia de Lisboa de la Unión Europea, en materia de Educación y Formación, han puesto reiteradamente el acento en la posición preocupante del comportamiento de España en los tres indicadores que



conciernen al ámbito escolar, a saber, competencia lectora deficiente, abandono educativo prematuro y graduación en educación secundaria superior. De hecho, España es el único país de la Unión ampliada que, presentando resultados situados muy por debajo de la media europea, ha empeorado en esos tres indicadores desde la fecha de lanzamiento –marzo de 2000– de la citada estrategia europea.

Ante este panorama, no es extraño que el Consejo Europeo, en su reciente reunión de primavera de 2009 y en el marco de las “Directrices integradas para el crecimiento y el empleo”, haya recomendado a España que “vele por la aplicación efectiva de las reformas docentes, también en el nivel regional, con el objetivo principal de reducir el abandono escolar prematuro e incrementar la tasa de personas que finalizan la educación secundaria superior, y garantice que las universidades se adaptan rápidamente al proceso de Bolonia”. En el lenguaje de los organismos multilaterales esto es una llamada de atención en toda regla.

La falta de confianza en el futuro de nuestra educación alcanza al profesorado y afecta negativamente a sus expectativas. Según un estudio reciente del profesor Víctor Pérez Díaz y colaboradores, los profesores de Educación Secundaria encuestados consideraban, en su gran mayoría, que “tal y como transcurren las cosas en la enseñanza en España la motivación de los profesores va a menos (75%); la preparación con la que llegan los alumnos va a menos (79%); y el nivel de disciplina de los centros de enseñanza va a menos (70%)”.

“Se han dado cita en España, como poco, dos crisis simultáneas y relacionadas entre sí: la crisis económica y la crisis del sistema educativo”



A la luz de las evidencias, cabe afirmar que, en el momento presente y además de la crisis financiera internacional, se han dado cita en España, como poco, dos crisis simultáneas y relacionadas entre sí: la crisis económica y la crisis del sistema educativo. Un sistema de educación y de formación de calidad habría contribuido positivamente a una transformación hacia una economía más basada en el conocimiento. No obstante, y habida cuenta de las resistencias más que evidentes exhibidas por nuestro país a la hora de introducir reformas efectivas y sostenibles en su sistema educativo, la magnitud de la crisis económica que padecemos quizás pueda eliminar algunos obstáculos, facilitar los necesarios consensos sociales y políticos y desembocar en un nuevo escenario para la educación española que permita preparar un futuro mejor.

Es bien sabido que la Educación constituye una institución social secular que opera en el largo plazo; pero, justamente por ello, las reformas necesarias en materia educativa no se pueden dilatar. Los mecanismos característicos de la globalización, debido a su propia naturaleza, han acelerado el tiempo histórico; por tal motivo, la respuesta de las instituciones y de los poderes públicos no puede quedarse atrás, a menos que estemos dispuestos a asumir colectivamente los elevados costos, en términos individuales, sociales y económicos, de este retraso en la acción.

“La educación secundaria superior facilita conocimientos generales y competencias esenciales para adaptarse a los cambios, aprender en la acción y gestionar eficazmente los procesos productivos”



➔ La dimensión educativa de nuestra crisis económica

La revalorización del papel de la mente humana en el desarrollo económico, su capacidad de incorporar conocimiento a todos los procesos productivos, de generar conocimiento nuevo y aplicar conocimiento al conocimiento hacen de la educación y de la formación instrumentos indispensables para adaptarse con éxito a este nuevo contexto económico y social. Como ha señalado el experto americano en tecnologías avanzadas Alan Weber, “los fundamentos de la nueva economía no residen en la tecnología, en el microchip o en la red global de telecomunicaciones, sino en la mente humana”. Esta perspectiva ha sido asumida por la Unión Europea e integrada en su Estrategia de Lisboa. Así, ha incorporado al discurso sobre los fundamentos la noción de *triángulo del conocimiento* cuyos vértices son la innovación, la investigación y la educación.

El papel esencial de una buena formación de base es ampliamente reconocido por la comunidad internacional y existen suficientes evidencias empíricas que avalan esta posición. La OCDE analizó en 2001 la relación existente entre el nivel educativo y el PIB per cápita –como indicador del grado de riqueza– para 180 regiones de la Unión Europea, en el marco de un estudio sobre las ciudades y las regiones en la nueva economía. Una de las conclusiones del referido estudio es que, aun cuando la educación terciaria es importante a la hora de explicar el comportamiento económico de una región, lo es más aún la educación secundaria superior. Los autores del informe consideran que si bien la primera es relevante de cara a la generación de conocimiento y a la innovación de alto nivel, la segunda facilita a la población conocimientos generales y competencias de carácter intermedio que resultan esenciales a la hora de adaptarse a los cambios, aprender en la acción y gestionar eficazmente los procesos productivos.



Esta revaloración del conocimiento y de la formación en las economías de los países desarrollados se contrapone con la evolución que ha experimentado, en la última década, la distribución del empleo por niveles de formación en nuestro país. En España, la incidencia del nivel de formación sobre la tasa de empleo ha ido disminuyendo con el tiempo de modo que la proporción de personas empleadas con bajo nivel de formación ha crecido más rápidamente que la proporción con alto nivel. En lo que concierne a las retribuciones, la evolución relativa ha seguido un patrón similar. Ambos fenómenos resultan coherentes con la disminución experimentada por la productividad de nuestra economía con respecto a la media de la Unión Europea y todo ello refleja, a la postre, la depreciación relativa del papel de la educación y la formación en el conjunto de nuestro sistema productivo.

➔ **La realidad se venga de los que la desprecian**

El desarrollo del programa PISA de la OCDE junto con la definición, primero, y la aplicación, después, de la Estrategia de Lisboa de la Unión Europea han permitido situar políticamente en el panorama internacional la posición del sistema educativo español en materia de resultados escolares. Ello no significa, en modo alguno, que otras evaluaciones internacionales no estuvieran alertando sobre la situación preocupante de España, pero, por diferentes razones, su impacto sobre la opinión pública resultaba insignificante.

Los gobiernos socialistas y sus altos funcionarios han venido restando importancia a las cifras negativas que arrojaba nuestra educación cuando se comparaba con ella misma en el pasado y con la de otros países de nuestro entorno cultural y económico. No obstante, la ya ex ministra de Educación, Mercedes Cabrera, ante los diagnósticos serios y las recomenda-



ciones severas de la Unión, no tuvo más remedio que reconocer, sin ambages, la magnitud del problema.

No se trata de entrar aquí en el detalle de los datos, por otro lado suficientemente conocidos, pero sí de identificar algunos otros elementos de diagnóstico, de más alto nivel jerárquico, que faciliten la reflexión y contribuyan a corregir los errores y a aprender de la experiencia.

La concepción del sistema educativo español y sus políticas han estado, durante las dos últimas décadas, cargadas de *ideología*. Se ha ido mucho más allá de esa inspiración humanista – que ha de nutrir el marco de principios y de valores que sustenta la educación como institución– para sostener una doctrina arropada por un “pedagogismo” legitimador que ha estado ajeno a su impacto sobre la realidad educativa y social. Quizás por ello, el sistema educativo español haya vivido durante mucho tiempo de espaldas a sus resultados. Se ha idealizado la bondad de la “doctrina”, o de la “teoría”, y de su desarrollo práctico, y en vez de cuestionar aquéllas, se han imputado las desviaciones negativas de la realidad, con respecto a las expectativas, a un periodo de influencia insuficiente o a las contingencias de su aplicación.

Por otra parte, se han confundido en nuestro país los recursos (*inputs*) con los resultados (*outputs*). Así, las preocupaciones de los agentes sociales y de los responsables políticos se han centrado, a menudo, en la inyección de recursos sobre el sistema como si ello garantizara –al margen de cuál fuera el grado de

“Los gobiernos socialistas han venido restando importancia a las cifras negativas que arrojaba nuestra educación cuando se comparaba con ella misma en el pasado y con la de otros países de nuestro entorno”



acierto de las otras políticas— la mejora de los resultados; se ha defendido explícitamente que la aportación copiosa de recursos era la clave para que la “doctrina” revelara, en plenitud, sus positivos efectos. Incluso, con frecuencia, los recursos han sido considerados, en sí mismos, como resultados, habida cuenta de su materialización en profesores, edificios o equipamientos así como de la actividad que genera su administración. De este modo, los resultados de la gestión han sido considerados, erróneamente y de un modo tácito, como resultados del sistema educativo.

En un orden de ideas próximo, cabe decir que se ha confundido también el *gasto* educativo con la *inversión* y las cuestiones de la rentabilidad social y económica de los recursos que se ponen a disposición del sistema o los problemas de la eficiencia del gasto rara vez en España se han situado sobre el tapete de los análisis y del debate público.

Finalmente, no ha habido interés en concebir y realizar una evaluación del impacto de las diferentes políticas educativas sustanciadas en los cambios normativos; de modo que, más allá de las percepciones subjetivas, de la información que facilitan los indicadores gruesos o de los resultados globales de las evaluaciones internacionales no se ha dispuesto, de un modo ágil, sistemático y fiable, de un conocimiento preciso sobre los efectos de las políticas y de su grado de eficacia.

Parafraseando al escritor francés del siglo XIX, Joris-Karl Huysmans, la realidad se venga de los que la desprecian; y, a la luz de la información disponible, parece que lo haya hecho de la educación española, derrumbando sus sueños, reduciendo

“La concepción del sistema educativo español y sus políticas han estado, durante las dos últimas décadas, cargadas de *ideología*”



su potencial de progreso, estancando su evolución o incluso empeorando sus resultados, justamente en un contexto histórico en el que necesitaríamos todo lo contrario.

➔ **Propuestas para una agenda efectiva de reformas del sistema educativo no universitario**

Por mucho que sus autores se resistan a reconocerlo, lo que sí parece claro es que las leyes socialistas, que han definido en el último cuarto de siglo la concepción del sistema educativo español, nos ofrecen, a la luz de las evidencias, un balance deficiente que es preciso corregir. Se hace, pues, necesario concebir y desarrollar una agenda de reformas que sitúe nuestra educación y formación en la senda de la mejora objetiva de los resultados que el país necesita.

Organismos multilaterales –como la OCDE o la Comisión Europea–, gobiernos de los países más avanzados y una parte significativa de la comunidad científica internacional en el ámbito educativo coinciden en recomendar que las políticas educativas, para poder ser eficaces, sostenibles y replicables, han de estar basadas en la evidencia empírica que, de un modo creciente, se viene generando en el mundo desarrollado en materia de educación y formación. Aunque en nuestro país ese principio ha merecido una escasa consideración, es posible, no obstante, beneficiarse de la información disponible en el plano internacional para orientar nuestras reformas y mejorar su grado de efectividad.

En lo que sigue, se propone un puñado de políticas y de actuaciones prioritarias –apoyadas en evidencias– para hacer frente a la crisis mediante la recuperación de la confianza en nuestro sistema de educación y formación, la mejora de sus procesos y el incremento de la calidad de sus resultados.



• **Mejorar la eficacia de los aprendizajes**

Uno de los principios que, según el Informe de la consultora internacional McKinsey, comparten los mejores sistemas escolares del mundo es que “la única manera de mejorar los resultados es mejorando la instrucción”. Este principio, al enfatizar el papel esencial de la instrucción, resulta acorde con la evidencia. Además, la mejora ha de lograrse desde las primeras etapas educativas toda vez que son los resultados de los aprendizajes anteriores lo que mejor predice los resultados de los aprendizajes posteriores. De conformidad con lo que antecede se propone:

- La iniciación temprana al aprendizaje de la lectura, la escritura y el cálculo en la educación infantil, de conformidad con las posibilidades de cada niño.
- La definición clara de los conocimientos y de las destrezas intelectuales que los alumnos habrán de dominar al finalizar cada curso y cada etapa.
- La recomendación de procedimientos instructivos cuya eficacia esté avalada por las evidencias empíricas disponibles en el plano internacional.
- La aplicación, al final de cada etapa, de pruebas externas de carácter nacional que permitan conocer los resultados de cada alumno, de cada centro y del sistema en su conjunto –en términos homogéneos a efectos de comparación– y facilite las correspondientes actuaciones coordinadas, en favor de la mejora, por parte de los profesores, los centros escolares, las familias y las administraciones educativas.
- La aplicación temprana, desde 1º de Primaria, de enseñanzas de remediación, refuerzo o recuperación sobre aquellos alumnos que, a la luz de los resultados de la



“El esfuerzo y la autoexigencia, la voluntad, el valor del conocimiento y la mejora personal, constituyen elementos del aprendizaje moral que condicionan la eficacia del aprendizaje intelectual”

prueba anterior, lo precisaran. Se trata de asegurar una detección precoz y de evitar la acumulación de los retrasos que están en la base de fracasos posteriores.

- El refuerzo de la motivación de los alumnos vinculada a los buenos resultados obtenidos.
 - La comunicación efectiva de mensajes institucionales –dirigidos a padres, profesores y alumnos– sobre la importancia de los buenos resultados escolares para el futuro personal y social y sobre la necesidad de un esfuerzo coordinado de todas las partes implicadas.
- **Recuperar y fortalecer los valores que resultan imprescindibles para el éxito escolar**

Una parte de los problemas que posee nuestro sistema educativo tienen que ver con el progresivo vaciamiento, experimentado en el mundo escolar, de un conjunto de valores y actitudes que resultan indisociables de la tarea de aprender y que la hacen efectiva, satisfactoria para el individuo y útil para la sociedad. El sentido del esfuerzo y la autoexigencia, la movilización de la voluntad, la apuesta por el conocimiento y la mejora personal, la capacidad de sacrificar el presente para invertir en el futuro, constituyen elementos del aprendizaje moral que condicionan la eficacia y el alcance del aprendizaje intelectual.

Tales valores van de la mano del respeto a la autoridad personal del profesor, la asunción de la disciplina y la recu-



peración de un clima escolar ordenado y favorable al estudio. De acuerdo con los análisis internacionales disponibles, este acervo educativo tradicional está en la base del éxito, en particular, del sistema educativo finlandés.

Por el contrario, en nuestro país, a base de reducir, desde el propio sistema, la autoridad del profesor, la importancia del esfuerzo, el papel de la exigencia y el valor del conocimiento, los alumnos españoles se han ido adaptando a esas bajas expectativas institucionales, han disminuido su interés por el estudio y han compensado, así, el impacto positivo que sobre el acceso al título básico esperaban de este enfoque *facilista* –y escasamente estructurante– los teóricos de la LOGSE.

Se hace, por tanto, imprescindible recuperar ese cuerpo de valores sólidos desde la escuela elemental e incrementar las expectativas de los profesores y de las familias con respecto a las posibilidades reales que tienen todos nuestros niños y adolescentes de mejorar su rendimiento y de aprender. El desafío es de gran envergadura pues concierne, además de a los alumnos, al profesorado, a las familias, a los poderes públicos y a la propia sociedad. Disponemos de suficientes evidencias como para saber que de ello depende, en buena medida, la capacidad de nuestro sistema educativo para corregir su rumbo y emprender la senda de la mejora que nos resulta imprescindible reencontrar. Ese desafío crucial ha de estar en el frontispicio de las leyes y

“Los alumnos de los buenos profesores obtienen resultados cuatro veces mejores que los de malos profesores y progresan a un ritmo tres veces más rápido”



de sus normas de aplicación. Ha de asumirse con convicción por parte del profesorado y de los centros educativos. Ha de hacerse suyo por las familias y por la sociedad.

- **Mejorar la calidad del profesorado perfeccionando los procesos de selección y de desarrollo profesional**

Además del sentido común, las investigaciones y los organismos internacionales coinciden en señalar la calidad del profesorado como un factor clave para la mejora de los sistemas educativos. Así, por ejemplo, se dispone de evidencia empírica para concluir que los alumnos de los buenos profesores obtienen resultados cuatro veces mejores que los de malos profesores y progresan a un ritmo tres veces más rápido. El impacto de la calidad del profesorado sobre los resultados es casi siete veces superior al de una reducción significativa del número de alumnos por aula.

Sin embargo, la política del Gobierno socialista ha supuesto la renuncia a esa ambición contenida en la Ley Orgánica de Calidad de la Educación (LOCE) de incorporar a la enseñanza pública a los mejores profesores, mediante la articulación de procedimientos selectivos rigurosos y la potenciación de la formación y el desarrollo profesional. La LOE no sólo ha eliminado el ingreso directo, mediante oposición libre, al Cuerpo de Catedráticos de Educación Secundaria prevista en la LOCE sino que, durante los cinco años de implantación de la Ley, todas las convocatorias de plazas de profesorado funcionario han quedado reservadas preferentemente al profesorado interino y comportarán procedimientos “adaptados” de selección.

En los dieciséis años transcurridos desde que se promulgó la LOGSE hasta el curso 2006-2007, el conjunto del



profesorado del sistema educativo español de enseñanzas generales anteriores a la Universidad se ha visto incrementado en un 43%, mientras que su alumnado disminuía en un 15%. Es decir, a igualdad del número de alumnos, el profesorado ha crecido en un 51% sin que ello se haya traducido, a tenor de las evaluaciones y de los indicadores internacionales, en una mejora proporcional de los resultados. Al haber priorizado la reducción del número de alumnos por profesor, por encima de la calidad en la selección del profesorado, el efecto positivo aunque moderado de aquélla ha sido probablemente más que neutralizado por el derivado de la notable incorporación de profesores al sistema mediante un mecanismo de selección no muy exigente, con una formación continua francamente deficiente y con un modelo de desarrollo profesional prácticamente nulo.

A la luz de lo anterior, resulta imprescindible atraer a los mejores universitarios a la profesión docente y evitar que una vez en ella la abandonen por otras opciones más atractivas. El reto consistente en aplicar sobre el profesorado las modernas políticas de recursos humanos, que mejoren su calidad y motivación y eviten su “proletarización”, permanece, en nuestro país, aún inédito. Junto a ello, se hace necesario revalorizar la función social del profesor y reforzar el respeto a su autoridad académica y humana sobre los individuos en formación. En tiempos difíciles y contextos complejos los profesores se convierten en el último baluarte de la sociedad que queremos.

Resulta, por tanto, necesario poner en marcha las siguientes actuaciones:

- Establecer sistemas de selección del profesorado que precedan a los de formación inicial y no al contrario como su-



cede actualmente. Ello eleva el nivel de la formación, mejora con una alta eficiencia los conocimientos y las competencias de los seleccionados y contribuye a incrementar el prestigio social de la profesión docente. Los países que mejores resultados obtienen en las pruebas internacionales comparten este criterio y se benefician de sus positivos efectos; en el nuestro, se aplica con éxito a la profesión médica mediante el sistema MIR.

- Definir y aplicar *Planes de carrera* –o previsiones personalizadas de desarrollo profesional– para el profesorado que integren en un todo coherente la formación, la evaluación del desempeño, los incentivos y la promoción.

- **Ampliar la libertad de elección, potenciar la autonomía de los centros y aumentar la responsabilidad por los resultados**

La libertad de elección de centro educativo, además de un derecho fundamental reconocido en la Declaración Universal de los Derechos Humanos (art. 26.3) y consagrado en el artículo 27 de nuestra Constitución, constituye un medio potencialmente eficaz para incidir sobre la mejora de la calidad de la educación sin menoscabo de la igualdad de oportunidades. Análisis econométricos rigurosos han puesto de manifiesto que una mayor libertad de elección de centro educativo contribuye a mejorar los resultados académicos de todos los alumnos y, en mayor medida, de los de bajo nivel socioeconómico.

“Resulta imprescindible atraer a los mejores universitarios a la profesión docente y evitar que una vez en ella la abandonen por otras opciones más atractivas”



“Se hace necesario revalorizar la función social del profesor y reforzar el respeto a su autoridad académica y humana sobre los individuos en formación”

España ocupa una posición destacada en el *ranking* internacional en el porcentaje de alumnos escolarizados en centros de titularidad privada financiados con fondos públicos, sólo superada –en este orden– por Holanda y Bélgica. Sin embargo, la libertad de elección de centro educativo en España está anquilosada como revela la nula evolución, aun a pesar de su obsolescencia, de la normativa básica que desarrolla dicho derecho fundamental y el hecho de que, con frecuencia, se les planteen a las familias importantes limitaciones a la hora de elegir incluso entre centros públicos.

Los organismos multilaterales recomiendan considerar, junto con las *políticas nucleares*, orientadas a garantizar derechos y libertades fundamentales, otras *políticas complementarias* que, además de contribuir a la viabilidad de las primeras, hagan del conjunto un instrumento efectivo para la mejora del rendimiento de los centros docentes y del sistema educativo. Esta es la recomendación de la OCDE que se basa en los resultados de análisis internacionales comparados.

Para avanzar progresiva y decididamente hacia la libertad de elección en el sistema educativo español se propone lo siguiente:

- En cuanto a las **políticas nucleares**,
 - Ampliar progresivamente, hasta llegar al distrito único, las zonas de influencia de todos los centros sostenidos



con fondos públicos y flexibilizar la adscripción de los centros de Primaria a los de Secundaria, a fin de facilitar la elección a las familias que lo deseen y la correspondiente movilidad de los alumnos.

- Modernizar el sistema de financiación pública de las enseñanzas sobre la base de la consideración del costo real del puesto escolar, la atención a la demanda y la introducción del principio de que el dinero siga al alumno.
- Promover la diversificación de la oferta educativa, estimulando el pluralismo del sistema, la emulación y el acierto. Ello otorga sentido a la elección y reduce la jerarquización de los centros y la saturación de los más demandados. Otros países avanzados están apostando por este tipo de políticas al impulsar la creación de centros especializados o apoyando la función innovadora de los centros experimentales.
- En cuanto a las **políticas complementarias**,
 - Potenciar la autonomía de los centros sostenidos con fondos públicos, disminuyendo la presión regulatoria, estimulando y reconociendo el potencial de mejora de cada centro, reduciendo el control central sobre los procedimientos e incrementándolo sobre los resultados.

Introducir en todos los centros sostenidos con fondos públicos el principio de rendición de cuentas por los resultados. Para ello resulta necesario medir, mediante una evaluación externa, el valor que añade cada centro, es decir, el avance o progreso real que promueve en sus alumnos, tomando en consideración su nivel socioeconómico y sociocultural.



- Garantizar la transparencia de los resultados de modo que los ciudadanos puedan conocer el rendimiento de los centros sostenidos con fondos públicos en condiciones homogéneas, es decir, comparables.
- Contemplar alguna forma de intervención de los titulares, de la Administración o de ambos cuando los resultados se sitúen reiteradamente por debajo de los que corresponderían a las características del centro.
- Cabe señalar que el tratar de compaginar una ampliación de la libertad de elección de los padres y los alumnos con un modelo de gestión burocrática de los centros públicos lleva consigo, inexorablemente, el deterioro de la escuela pública. Por tal motivo, el avance en esta materia deberá ir acompañado necesariamente de una mayor delegación de responsabilidades en los centros públicos y en sus equipos directivos, con mecanismos de control e intervención basados en la rendición de cuentas por los resultados antes citada.

• **Mejorar la calidad de la dirección escolar**

En relación con la dirección escolar existe un consenso amplio en el sentido de que no es posible una buena escuela con un mal director ni una mala escuela con un buen director. La calidad de la dirección es condición necesaria de la calidad del centro educativo. Por tal motivo, el liderazgo de la dirección ha pasado a formar parte de la agenda de la OCDE y de la Unión Europea en materia de mejora escolar.

En nuestro país la LOE ha comportado un retroceso, con respecto a la LOCE, en cuanto a la racionalidad del procedimiento de selección de directores; procedimiento que no ga-



“Una mayor libertad de elección de centro educativo contribuye a mejorar los resultados académicos de todos los alumnos y, en mayor medida, de los de bajo nivel socioeconómico”

rantiza, con un alto nivel de probabilidad, el acierto. Por tal motivo, en materia de dirección escolar y con vistas a la potenciación de la autonomía de los centros, se propone:

- Introducir la profesionalización en la dirección escolar como uno de los elementos del Plan de Carrera del Profesorado.
 - Mejorar los procedimientos de selección y de formación continua.
 - Establecer fórmulas de reconocimiento, de recompensas y de promoción profesional de los directivos sobre la base de la evaluación del desempeño y de sus resultados.
 - Promover en los directivos escolares el desarrollo del espíritu emprendedor.
- **Mejorar la estructura de la educación secundaria y de la formación profesional**

La educación secundaria constituye el nivel educativo en el que afloran con más crudeza, en sus dos etapas –obligatoria y postobligatoria–, las deficiencias de nuestro sistema de educación y formación. Las elevadas cifras de fracaso escolar y de abandono educativo temprano se manifiestan en su primera etapa y el bajo nivel educativo de los jóvenes se sustancia en la segunda.

Buena parte de nuestra pésima posición en los indicadores de la Estrategia de Lisboa se debe a que no hemos



“No es posible una buena escuela con un mal director ni una mala escuela con un buen director. La calidad de la dirección es condición necesaria de la calidad del centro educativo”

acertado en el encaje de la formación profesional dentro del sistema reglado. Así, por ejemplo, nuestras bajas tasas de graduación en educación secundaria postobligatoria proceden, casi en exclusiva, del mal comportamiento de nuestra formación profesional de grado medio, que resulta insuficientemente poblada de alumnos. A su vez, este fenómeno se explica, en una muy alta proporción, por la alta tasa de abandono educativo prematuro que refleja una respuesta defectuosa e inadaptada del sistema a la realidad social.

Las expectativas personales de una elevada fracción de alumnos no son satisfechas por la oferta escolar en su configuración actual. Atraídos por el señuelo de un trabajo remunerado, insatisfechos con su propio rendimiento académico y carentes de sólidos apoyos familiares, tres de cada diez alumnos abandonan el sistema educativo a los 16 años sin la titulación básica y teniendo como único bagaje una más que comprobada infracualificación.

En tales circunstancias, resulta necesario concebir y realizar un ajuste en la estructura de esta decisiva etapa educativa que contribuya a avanzar hacia los objetivos de Lisboa y a mejorar los conocimientos y las competencias de nuestros jóvenes. Se proponen para ello las siguientes actuaciones:

- Asignar a la Educación Secundaria Inferior una duración de 3 años (12-15) sin perjuicio del mantenimiento de la obligatoriedad hasta los 16.



- Asignar a la Educación Secundaria Superior una duración de 3 años (15-18) y organizarla en dos trayectorias alternativas: el Bachillerato General y el Bachillerato Profesional.
 - El Bachillerato General, organizado en modalidades, tendría una orientación propedéutica o de preparación para los estudios superiores. Una prueba de madurez facilitaría el acceso a las enseñanzas propiamente universitarias.
 - El Bachillerato Profesional, de estructura modular y organizado en familias profesionales, conduciría al título de técnico en la especialidad correspondiente que habilitaría tanto para el acceso a la Formación Profesional de Grado Superior como para una incorporación cualificada al mundo del trabajo.
 - El Bachillerato Profesional adoptaría un enfoque organizativo mixto o en alternancia –con una mayor presencia que la actual en el centro laboral– y se habilitarían fórmulas específicas de contratación laboral para los alumnos en formación mayores de 16 años así como estímulos fiscales para las empresas. Cuando las tecnologías cambian muy rápidamente la empresa es el mejor lugar para formarse.
 - Definir un sistema de itinerarios y de pasarelas formativas que otorgue al sistema reglado en su conjunto una mayor flexibilidad, con la posibilidad de reincorporarse a él en cualquier momento o circunstancia.
- **Reajustar los equilibrios competenciales de nuestro Estado de las Autonomías**

El desarrollo normativo promovido por los diferentes gobiernos socialistas ha supuesto un movimiento acelerado de deriva de la educación española hacia un modelo cada vez más desarticulado en el plano territorial. Cuando la Unión Europea camina en el sentido de una mayor integración de los sistemas educativos de los países miembros, el nuestro



tiene cada vez más problemas a la hora de dar cumplimiento en las Comunidades Autónomas a los compromisos que el Gobierno de España asume en el ámbito de la Unión.

Por la propia noción de ciudadano, por el ámbito territorial que establece la Constitución española para el ejercicio de sus derechos y por las exigencias que impone la efectividad del sistema económico, el logro de una mayor coherencia territorial de las políticas, de los recursos que se dedican a la educación y de los programas escolares que se imparten –incluidos los relativos a la enseñanza del castellano en las Comunidades Autónomas que disponen de lengua cooficial– constituye un desafío fundamental de nuestro Estado de las Autonomías que es preciso acometer.

Para atender tal desafío con algunas posibilidades de éxito, el Ministerio de Educación ha de ejercer, en plenitud y sin concesiones, las competencias que le asigna la Constitución, invirtiendo el proceso de progresiva relajación que al respecto ha padecido nuestro sistema educativo, asegurando su liderazgo en materia de concepción, de fundamentación y de evaluación de las políticas y garantizando una aplicación de las leyes, de eficacia equivalente, en todas las Comunidades Autónomas.

➔ **Cómo avanzar rápidamente: los círculos virtuosos de la educación**

A pesar de los resultados preocupantes de nuestro sistema educativo y de su incidencia sobre la realidad personal, social y económica, es factible, en unos pocos años, invertir la tendencia si nos ponemos a la tarea con convicción, abandonando los prejuicios, aprendiendo de los mejores y aceptando con humildad el juicio inapelable de las evidencias.



Aun cuando habitualmente se acepte que la educación opera de forma lenta sobre el sistema social y deja sentir sus efectos en el largo plazo, sabemos que es posible acortar los tiempos si conseguimos acoplar con éxito, de forma circular y positiva, diferentes acciones o políticas. Se trata de ordenar las cosas de manera que las causas produzcan efectos que operen retroactivamente sobre las causas que los generaron, de modo que refuercen, a su vez, los efectos y así cíclicamente. Esta dinámica no lineal acelera los procesos y permite avanzar más rápidamente. Estamos ante lo que, con frecuencia, se denomina “círculos virtuosos”.

La educación, al igual que otros sistemas complejos, admite círculos virtuosos. Particularmente en tiempos de crisis, cuando necesitamos salir a flote con toda la rapidez que sea posible, estos mecanismos de progreso se deberían tener en cuenta de un modo sistemático.

Buena parte de las políticas que el sistema educativo español necesita para avanzar pueden integrarse en esquemas causales circulares y virtuosos. Así por ejemplo, la asunción por los niños y adolescentes de los valores del esfuerzo, la autoexigencia y la perseverancia contribuyen a mejorar los resultados escolares, lo que produce por la vía del estímulo y la motivación intrínseca, una consolidación de dichos valores en los alumnos que opera, de nuevo, facilitando la mejora de los resultados. Los procesos de selección rigurosa del profesorado contribuyen a su prestigio social, lo que aumenta las vocacio-

“Nuestras bajas tasas de graduación en educación secundaria postobligatoria proceden, casi en exclusiva, del mal comportamiento de nuestra formación profesional de grado medio”



“Cuando la Unión Europea busca una mayor integración de los sistemas educativos, el nuestro tiene cada vez más problemas para que las CC.AA. cumplan los compromisos que España asume ante la Unión”

nes docentes y posibilita, a su vez, esa selección rigurosa del profesorado, cuyo impacto sobre la mejora de la calidad de la educación es bien conocido. El éxito temprano de los alumnos prepara a los niños para asumir con mayor facilidad aprendizajes posteriores, lo que contribuye al éxito escolar en la etapa educativa correspondiente y reduce la dificultad subjetiva de la etapa siguiente. La libertad diluye las rigideces, promueve la acción y estimula las iniciativas, que se confrontan con los resultados esperados mediante la rendición de cuentas; lo que permite ajustar las actuaciones y orientar de nuevo la libertad en el sentido del progreso. Las evaluaciones externas permiten corregir a tiempo los errores, lo que mejora los resultados y, desde un punto de vista social, refuerza el significado de dichas evaluaciones y facilita su incorporación al sistema como mecanismos ordinarios de mejora continua.

Otros ejemplos más complejos de círculos virtuosos acoplados podrían traerse a colación; pero baste este breve apunte metodológico para concluir que el declive de la educación española no es algo inexorable; la mejora, además de necesaria, es posible.