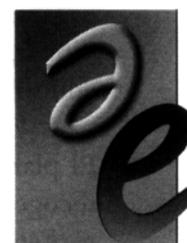


# La organización ética de la escuela y la transmisión de valores

Autor: *Joseph María Duart*  
Editorial: *Paidós*  
Barcelona - España - 1999  
160 páginas.



Joseph María Duart es doctor en Pedagogía. Actualmente es Subdirector Académico y Profesor Consultor de la Organización del Centro Escolar en la Universidad Oberta de Catalunya. Ha impartido la docencia en todos los niveles educativos y ha ejercido como director de centro, además de realizar numerosas asesorías en diferentes escuelas. Es miembro de los equipos de investigación en educación y valores de las universidades Autónoma de Barcelona y Ramón Llull. El libro *la organización ética de la escuela y la transmisión de valores* es el resultado de su larga experiencia en los diferentes niveles del sistema educativo.

El libro está orientado a directivos de centros educativos y a educadores que quieran comprender la importancia de la gestión ética de la escuela; estimula a todos los integrantes de la comunidad educativa a la gestión reflexiva, dialogante, planificada y dinámica. El autor fundamenta su propuesta en la reflexión ética de la acción directiva y de la organización escolar, en la unidad de la organización según el grado de compromiso de los participantes con el fin común, en la dimensión ética de las decisiones humanas y en los comportamientos éticos de la comunidad educativa. José María Duart dice: “nuestras acciones libres pocas veces nos afectan solamente a nosotros, en mayor o menor medida tienen consecuencias relacionales. Los actos de libertad, es decir, los actos de decisión, son actos éticos. El acto y/o la capacidad de decidir es esencial en la vida de la organización; sin ella no habría organización.”

Una de las ideas fundamentales que desarrolla dentro de este marco de referencia es que la escuela como organización también debe ser gestionada desde criterios

éticos. La gestión ética de la escuela se basa en los procesos colectivos de aprendizaje, en la maduración colectiva, y en el liderazgo que, desde determinados ámbitos de la organización, se puede ejercer. Las organizaciones poseen un potencial evidente y real para el aprendizaje y para la educación. Cualquier organización, mediante su propia dinámica relacional de funcionamiento, puede aprender de sí misma. Si la escuela es capaz de diseñar e implementar procesos de aprendizaje dirigidos a sus alumnos, debe desarrollar también la capacidad de promover dinámicas organizativas dirigidas al diseño, planificación e implementación de procesos de aprendizaje organizativos, y esto es posible a partir de la toma de conciencia de sus propios procesos de aprendizaje. “La escuela como organización inteligente no solo es capaz de aprender y educar si no de reflexionar, de pensar sobre sus finalidades, sobre el modelo de persona que quiere educar y de la mejor forma de conseguirlo.”

El planteamiento fundamental sobre el que el autor desarrolla su propuesta se recoge en la siguiente expresión “Gestionar éticamente la escuela es educar plenamente desde la organización”. Las organizaciones educan a través de su funcionamiento y de su acción social; si educan, transmiten contenidos axiológicos, valorativos éticos. “La escuela como organización educa, interviene en los procesos educativos de sus miembros. Y debe intervenir en sus propios procesos internos, debe aprender como organización. Esta es a nuestro entender una acción ética, una acción responsable. Y en la medida en que la escuela sea capaz de aprender podrá educar como organización, optimizará su acción educativa. Y lo hará, de forma especial, en los procesos de aprendizaje valorativos, influirá en la educación de los valores de sus miembros.”<sup>1</sup> La escuela tiene la misión de educar que le ha conferido la sociedad, y también tiene la responsabilidad de educar como organización: su compromiso es aún mayor.

El primer capítulo se ocupa de los referentes básicos: las concepciones de educación y currículo, los valores de la educación y el análisis de la escuela como organización ética. José María Duart concibe la educación como una praxis ética y como un proceso de adaptación y mejora permanente. El acto educativo, en tanto que es propio del hombre, es un acto ético; no existe educación sin valores. Señala como valores de la educación aquellos que hacen referencia a la finalidad, a las acciones y a las decisiones educativas. Entiende el currículo institucional como un vehículo de construcción y transmisión cultural, y como un proceso a través del cual se concretan las finalidades educativas.

---

<sup>1</sup> p:16

La escuela como organización ética se sitúa en el marco de las finalidades, de las creencias, de los horizontes de decisión; como organización inteligente es capaz de dar sentido a sus acciones encaminándolas hacia la construcción de un horizonte para su actuación; como organización que educa posee el marco idóneo para la transmisión y el aprendizaje de los valores y, como organización que aprende es capaz de planificar, mejorar e innovar.

El segundo capítulo desarrolla tres dimensiones, a través de las cuales se dan las dinámicas para construir formas de aprendizaje organizacional en el interior de la escuela, estas son: la dimensión personal, la dimensión relacional y la dimensión estructural. Cada espacio de relación se rige por un valor de referencia determinante y necesario en la gestión ética de la escuela y todas ellas conducen al aprendizaje como organización, a la mejora como escuela. El respeto, la coherencia, la adaptación y la responsabilidad son los valores a través de los cuales la escuela educa éticamente como organización.

El tercer capítulo analiza y diferencia la acción y la reflexión ética en la escuela; la gestión de la cultura; el sentido de la gestión ética y su relación con el proyecto educativo de la escuela. Finalmente explica las barreras y retos para una gestión ética coherente. La gestión ética es aquella que surge de la propia comunidad educativa, vela por el aprendizaje organizativo, por la responsabilidad en las tareas que cada miembro de la comunidad tiene asignadas, por la creación de una cultura evaluativa de mejora y por la coherencia educativa en todos los actos escolares. Concluye el capítulo señalando: *“Las escuelas que se hallan en momentos de trabajo cooperativo, de ilusión compartida en el proyecto educativo del centro, que son conscientes de sus capacidades reales y son capaces de usarlas a favor de la finalidad que persiguen, sean de titularidad pública o privada, gozan de óptimas posibilidades para llevar a cabo una gestión basada en los principios que marcan el modelo educativo del centro, así como los valores que la inspiran.”*<sup>2</sup>

En el cuarto capítulo el autor propone cómo gestionar éticamente la escuela a través de tres ejes de valoración, que le permitirán a los centros educativos generar una reflexión de su manera de actuar, para aprender y extraer propuestas de mejora. Estos ejes de valoración son: la visión compartida, la acción compartida y la autoridad compartida, relaciona entre sí, de tal forma que faciliten una visión global de la acción del centro y un análisis desde la perspectiva axiológica. Los tres ejes confluyen en un espacio de acción compartida, basada en el

<sup>2</sup> p: 127

valor de la coherencia. La acción coherente, aparte de ser un claro motor para la gestión de la organización, es un elemento básico para el aprendizaje organizativo y para la acción educativa institucional. La propuesta, además de la fundamentación conceptual, se concreta en unas estrategias y unas actividades a desarrollar con la comunidad educativa, que buscan la reflexión, la acción y el aprendizaje.

El libro la organización ética de la escuela y la transmisión de valores es de interes porque aporta criterios para la toma de decisiones, orientados a lograr la coherencia entre el modelo educativo, el currículum institucional y el modelo de organización. Fomenta, además, el aprendizaje sobre la misma organización y el compromiso de la comunidad escolar con el proyecto educativo institucional.

Luz Yolanda Sandoval