

3.F.- Gestión de tiempo y espacios.

a) Gestión del tiempo del centro

Desde el punto de vista normativo, los tiempos del centro se regulan principalmente mediante las diferentes IIOF para cada tipología de centro educativo:

- Texto refundido de IIOF de centros públicos de educación infantil y primaria (Apartado 6)
- Texto refundido de IIOF de Institutos de educación secundaria obligatoria (Apartados 4 al 6)
- Decreto 146/2022, de 5 de octubre, del Gobierno de Aragón, por el que se aprueba el Reglamento Orgánico de los Centros Públicos Integrados de enseñanzas no universitarias de la Comunidad Autónoma de Aragón.
- ORDEN ECD/1150/2022, de 1 de agosto, por la que se aprueban las instrucciones de organización y funcionamiento de las Escuelas Oficiales de Idiomas de la Comunidad Autónoma de Aragón.
- ORDEN ECD/854/2024, de 18 de julio, por la que se aprueban las Instrucciones que regulan la organización y el funcionamiento de los Centros Públicos de Educación de Personas Adultas de la Comunidad Autónoma de Aragón.

Además los centros educación infantil y primaria pueden acogerse a la implantación de proyectos educativos de organización de tiempos escolares, organizada por diferente normativa en función del curso en el que se inicie el proyecto.

De este modo, a la hora de gestionar el tiempo disponible en el centro, se puede diferenciar dos actuaciones: La confección de horarios en función a estas instrucciones y otras normas que regulen, por ejemplo, los periodos lectivos de cada área o asignatura, y el aprovechamiento de las horas asignadas a tareas de gestión, coordinación o reunión.

La primera suele llevar un trabajo concienzudo con el objetivo de aprovechar al máximo las horas lectivas con las que dota la Administración a cada centro en función de las instrucciones de cupo para cada curso. Del mismo modo, la segunda debería planificarse y otorgarle el mismo protagonismo, puesto que se suele disponer de poco tiempo complementario para la realización de muchas tareas. Para la gestión del tiempo complementario, es necesario atender a lo siguiente:

- Es conveniente que todas las semanas se dote de, al menos, una hora de trabajo personal al profesorado fuera del horario lectivo. Cargar las semanas con reuniones de distinta índole provoca que las actuaciones docentes se resientan, la carga de trabajo en casa aumente y las reuniones acaben siendo poco efectivas por la concentración de esfuerzos. Podemos no cumplir esta consigna en periodos concretos del curso (inicio de curso, evaluaciones) pero como norma general se debe respetar.
- Programar todas las semanas una reunión de actualización de la información del centro: Se debe combinar el tipo de reunión, pero para propiciar una comunicación fluida entre los integrantes del claustro, todas las semanas debe existir una reunión par trasladar y recibir información. Algunas semanas será a través de CCP, otras a través de ciclos/departamentos u otras a través de comisiones o figuras análogas, pero la comunicación entre los diferentes equipos que componen el centro debe ser semanal para su correcto funcionamiento.
- Crear equipos de trabajo para decidir y diseñar actuaciones: El Claustro de profesores es el órgano competente en tomar la mayoría de decisiones grupales del centro. Sin embargo, es mucho más efectivo crear equipos de trabajo con dotación horaria complementaria propia para gestionar diversas actuaciones del centro y que en el claustro únicamente se informe, puntualice y se resuelvan dudas. Intentar diseñar actuaciones con equipos de más de 10 personas es muy difícil y consume una gran cantidad de tiempo y recursos emocionales, por lo que se debe evitar.

Por otro lado, en cuanto a la planificación de las reuniones convocadas por el Equipo Directivo, el éxito de cualquier reunión depende de la preparación previa y la habilidad del coordinador para dirigirla. Nunca se debería convocar una reunión que no tenga previamente preparada. Para ello, se propone seguir las siguientes fases:

Preparación previa:

- Recogida de información sobre el tema de forma clara y resumida, alternativas de solución, ventajas e inconvenientes. Documento.
- Conocer a los asistentes. Ver a quién afecta (claustro, ciclo, departamento, nivel, equipo...). Prever sus posibles puntos de vista y adelantar alternativas.
- Fijar los objetivos. Trasmitir información, alcanzar acuerdos, generar debate,...
- Preparar la discusión. Preparar la información, las preguntas, establecimiento de tiempos y procedimiento.

Coordinación de la reunión:

- Presentación clara y concisa del tema.
- Conducir la discusión: Animar a dar la opinión, manteniendo siempre centrado el tema. Saber dar por zanjado un punto de la reunión para pasar al siguiente.
- Conseguir resultados: Resumir las aportaciones y formular conclusiones finales. No es oportuno imponer las soluciones, pero sí que la reunión se cierre con acuerdos positivos.
- Cuidar las cuestiones formales. Espacios adecuados, materiales preparados, ambiente cordial y abierto a cualquier opinión, control del ritmo de la discusión fijando tiempos de intervención.

Como un formato de reunión inicial, se propone el de las Reuniones de puesta al día o *status update meeting*. El objetivo de estas reuniones es que todos los miembros del equipo estén al día de los avances, dificultades, modificaciones y actualizaciones del proyecto común a tratar. Para que sean efectivas, es importante disponer de un archivo en el que se vayan anotando las fases y metas alcanzadas. A continuación, se expone un modelo de acta de la reunión de puesta al día:

Fecha	Momento actual	Dificultades encontradas	Próximos pasos
Nº de reunión			
Aspecto a tratar en la reunión		Modificaciones/ Propuestas de mejora	

Gestión del tiempo individual

Además de la gestión del tiempo grupal y de las reuniones, es importante aprender a gestionar las horas de despacho para que sean lo más efectivas posibles. Existen principios para la utilización del tiempo y ladrones de tiempo. Conocer qué dicen los expertos nos puede facilitar el aprendizaje para mejorar el manejo que hacemos de nuestro tiempo:

- Principio de distribución o de delegación. “Los gestores con acumulación de trabajo dirigen mal” (Reinhard Mohn). Al ser un recurso limitado es imprescindible realizar una buena distribución de tareas, saber delegar y tener confianza. Se ha de empezar primero dentro del mismo equipo directivo, pero no en exclusiva, hay que generar una red de responsables de tareas o áreas, empezando por las estructuras legalmente creadas y generando aquellas que sean necesarias según los proyectos puestos en marcha.
- Principio de priorización. La escasez de este recurso hace necesaria una buena selección de las tareas a las que vamos a dedicar nuestro tiempo, empezando por lo que realmente es importante.
- Principio de planificación y control. Aquello sobre lo que no tenemos un plan establecido y un control de lo que ocurre puede derivar por caminos inesperados. Es tan importante nuestro tiempo que no podemos empezar una jornada sin tener una previsión de tareas. Ya se encargarán las incidencias diarias de modificarnos el plan, pero sin plan estaremos en manos del azar diario y perderemos el control de nuestros objetivos.

- Principio de globalización. Hay que ser consciente que cualquier acción que planifiquemos y ejecute alguien dentro del centro educativo va a requerir de su tiempo, pero además afectará en cadena al tiempo de los demás. Hay que ser cuidadoso en el momento de planificar.
- Principio de clasificación. Muchas tareas están relacionadas. Agruparlas por temas facilitan su gestión y ahorran tiempo.
- Principio de simplificación. Antes de empezar una tarea preguntarse por su utilidad, tener a mano todo lo que se va a necesitar, dividir la tarea en pequeños bloques y comprobar lo que tenemos previamente.
- Ladrones del tiempo son aquellas actividades que consumen gran parte del tiempo de nuestras tareas y nos interrumpen con frecuencia. Los solemos conocer, pero no hacemos nada contra ellas por falta de pruebas. Son muchos y muy variados y no actúan igual en todas las personas por lo que es preciso hacer un análisis de cuales son y buscar estrategias. Algunos de estos ladrones pueden ser: exceso de reuniones, dominio de lo urgente, llamadas telefónicas y falta de filtro, visitas no planificadas o inoportunas, errores de terceros, tendencia a las relaciones sociales, incapacidad para decir no, desorden, posponer como principio, falta de planificación, puertas abiertas permanentes, falta de objetivos, falta de información, falta de estructura, desconfianza, falta de delegación.

b) Gestión de espacios.

La Ley Orgánica 8/1985, de 3 de julio, reguladora del derecho a la educación establece que todos los centros docentes deberán reunir unos requisitos mínimos referidos a las instalaciones.

Más allá de los requisitos legales de los espacios del centro, es importante que los espacios se diseñen con una intención concreta.

“La organización espacial y temporal determina la intencionalidad educativa.
Loris Malaguzzi.

Si hablamos de la gestión de los espacios dedicados a la docencia, además de las aulas, se debe prestar atención a los espacios comunes. Ya se ha comentado que la importancia de dotar de intención pedagógica al patio escolar en el apartado 2B de este curso, y de igual manera se debe dotar de intencionalidad a otras zonas comunes como la biblioteca, gimnasio o aula digital.

Los criterios básicos para que un espacio tenga intencionalidad pedagógica son los siguientes:

- Espacio físico suficiente para cumplir las dinámicas planteadas: Para una biblioteca escolar, debemos disponer de una sala con metros suficientes para albergar libros, crear zonas de lectura diferenciadas, etc.
- Creación de diferentes ambientes interrelacionados entre sí: A la hora de diseñar una biblioteca, por ejemplo, además de estantería y libros, se puede crear espacios para el préstamo de libros, la lectura conjunta, lectura individual, asamblea/cuentacuentos, etc. Diferentes ambientes con propuestas o materiales que permitan realizar actividades más

allá de la selección y préstamo de libros.

- Dar espacio a la creatividad y necesidades del momento: Todo espacio estructurado debe soportar cierto nivel de desestructuración, es decir, que los ambientes propuestos puedan ser adaptables a necesidades específicas.

Además, el mobiliario y la decoración de los espacios juega un papel fundamental en la motivación para participar en lo que el espacio te está proponiendo. Por este motivo, es adecuado renovar mobiliario y materiales con cierta frecuencia, a través de remanente acumulado por los centros, peticiones al Servicio Provincial competente o solicitando la colaboración de AMPA, Ayuntamientos, etc. En ocasiones no es cuestión de presupuesto, sino de personas que puedan ayudar a reformar mobiliario o un espacio determinado. Según el tipo de centro, hasta el propio alumnado puede ser partícipe de esta renovación a través de proyectos de centro interdisciplinares.

Si se quiere profundizar en los espacios educativos, se recomienda la lectura del libro *Esencia. Diseño de espacios educativos: Aprendizaje y creatividad* de Siro López, con propuestas y fotografías para el diseño de todo tipo de espacios en la escuela.

Por otro lado, el Equipo Directivo deberá gestionar el uso de estos espacios. Actualmente existen aplicaciones informáticas que permiten reservar espacios sin necesidad de tener que asignar una hora determinada de la semana para cada profesor, nivel, etc. La gestión de los espacios comunes debe seguir unos criterios que respondan a las necesidades del centro y, sobre todo, estar abiertas a que el profesorado no esté obligado a utilizar un espacio únicamente un día y una hora a la semana. Se pueden establecer prioridades pero es conveniente dejar abierto su uso para el que necesite utilizarlo en ese momento (si está libre claro).

Por último, además del diseño y gestión de espacios educativos, es importante que se tengan en cuenta los espacios de trabajo y convivencia del profesorado. Ya se ha hablado a lo largo del curso del término *engagement*, y disponer de espacios en los que el profesorado puede trabajar de manera efectiva aumenta ese compromiso con el centro. Del mismo modo, fomentar el diálogo entre profesorado a través de un diseño de espacios de convivencia adecuado posibilitará un buen clima de trabajo y colaboración.

Revision #4

Created 25 September 2024 10:33:57 by Juan Francisco Zamora

Updated 13 November 2024 22:23:40 by Alejandro Beltran