

GESTIÓN ESCOLAR DE PROYECTOS EN EDUCACIÓN BÁSICA: SEMEJANZAS DE ENFOQUES EN LATINOAMÉRICA

SCHOOL MANAGEMENT IN BASIC EDUCATION PROJECTS: SIMILARITIES OF APPROACHES IN LATIN AMERICA

ENRIQUE PECERO COVARRUBIAS
Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México
enrique.pecero@ujat.mx

Cómo citar este artículo: Pecero Covarrubias, E. (2018). Gestión escolar de proyectos en educación básica: semejanzas de enfoques en Latinoamérica. *Educación y ciencia*, 6(49), 73-76.

Recibido: 31 de julio de 2017; **aceptado para su publicación:** 4 de enero de 2018

RESUMEN

Este documento corresponde a una revisión documental de tipo descriptiva en la que, entre otros hallazgos, se identifica que la limitada generación de conocimiento al respecto el tema de gestión escolar en México se puede justificar a que solo cuenta con 3 décadas de ser estudiada científicamente. También se detectan congruencias entre los tipos de gestión escolar encontrados en Latinoamérica, particularmente con estudios realizados en Brasil. En el caso de las secundarias en México, se revisa la relación entre los tipos de gestión paternalista, democrática y negociadora, con las categorías administrativa, organizativa, pedagógica y política. Como resultado del presente análisis, surge un área de oportunidad para realizar estudios relacionados con la gestión escolar en los distintos niveles educativos no sólo en México, sino también a nivel Latinoamérica.

Palabras clave: gestión escolar, educación básica, administración educativa

ABSTRACT

The following article is a descriptive work result of a literature review, in which it is identified a limited knowledge generation on school management, situation that can be justified as the topic has only being studied for three decades in Mexico. This should explain the lack of knowledge generated on school management in Latin America. Additionally, some similarities were found in studies related to school management in Brazil. In the case of secondary schools in Mexico, the relation among the democratic, parental and trade management types along with the administrative, organizative, pedagogic and political categories are revised. As a result of this analysis, an opportunity is detected in order to carry out studies related to school management at different educational levels, not only in Mexico but also in Latin America.

Keywords: school management, secondary education, educational management

INTRODUCCIÓN

A fines del siglo XIX, las compañías industrializadas dieron un salto importante en su composición, pasando de estar formadas por decenas de personas hasta convertirse en industrias con cientos de trabajadores. En las últimas décadas del siglo pasado, compañías como General Motors, por ejemplo, alcanzaron los 700,000 empleados, de modo que un tercio de ellos se dedicaba a labores relacionadas con el proceso de gestión. Debido a su crecimiento y con la finalidad de otorgar una mayor funcionalidad en su manejo, se presentó la necesidad de evaluar la función directiva dentro de las grandes compañías en los países industrializados (Radner, 1992).

De este modo, intentar evaluar la función de los encargados de la gestión, ha sido del interés de los estudiosos del siglo XX. Sin embargo, Heck y Hallinger (2005), establecieron que la investigación relacionada con la administración en general, y en la administración educativa en particular, carecía de validez científica, pues no tenía bases empíricas, apoyándose únicamente en recomendaciones basadas en las experiencias de administradores hasta antes de 1950 (Heck, 2005).

Paralelamente, a partir de los años ochenta, en Latinoamérica se ha otorgado a la gestión escolar un carácter disciplinar basado en aspectos de la teoría de la organización, así como en aspectos pedagógicos (Perez-Ruiz, 2014). Pero es hasta la reforma educativa de 1993, que la gestión escolar en México, comienza a considerarse importante, a nivel de la Secretaría de Educación Pública. Cabe destacar que en el ámbito científico la gestión escolar ya estaba siendo contemplada desde principios de los años noventa (Barrientos y Taracena, 2008).

La gestión escolar se convierte entonces en el conjunto de acciones, relacionadas entre sí, que emprende el equipo directivo para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en pro de la comunidad educativa (Pozner, 2000, p.22). La gestión escolar lleva a cabo acciones de manera autónoma, con identidad y pertinencia brindando al concepto de educación la posibilidad de ampliar sus objetivos, buscando además satisfacer las necesidades y exigencias de una sociedad diversificada y multicultural. Es precisamente a los actores de una escuela, a quienes se les confía el cumplimiento de una formación esperada, puesto que es en la escuela donde se forma a los futuros ciudadanos del mundo.

No obstante, Patrón y Cisneros-Cohernour (2011), coinciden en que los directores de educación básica, especialmente a nivel primaria en el sureste de México, no cuentan con una preparación adecuada para cumplir con su función de gestión. Es decir, que para designarlos a un cargo directivo solo se valora su trayectoria docente, y sucede que comienzan a capacitarse en cuestiones administrativas y de gestión escolar hasta después de ser comisionados para hacerse cargo de las labores administrativas de la escuela o en su caso, ser nombrados como directores efectivos.

Tipos de gestión escolar

Aunque con enfoques relativamente diferentes, se han identificado estudios relacionados con los tipos de gestión escolar en escuelas de nivel básico y el impacto de la implementación de proyectos en la gestión directiva (Barrientos y Taracena, 2008; Gairín-Sallán y Castro-Caecero, 2010; Lorea, Moreira, Dall'igna, Cossio, y Marcolla, 2012; Tessio y Ríos, 2015). En los estudios mencionados, se presentan propuestas metodológicas cualitativas, basadas en estudios de caso.

Se retoma el caso brasileño debido a que en él se encontraron ejemplos de gestión escolar tanto democrática, partiendo de un liderazgo distribuido (Chrobot-Mason, Gerbasi, y Cullen-Lester, 2016), como autocrática, en distintos momentos. En un periodo en particular de la escuela sometida al estudio, Lorea, et al. (2012) identifican la concepción democrática de la gestión, basada en la participación de los distintos actores, maestros, comunidad escolar y local, en el proyecto de la escuela. En otro momento, la gestión autocrática se identificó a partir de la gestión individualista del director en dicho estudio.

Por otro lado, el caso argentino se centra en las dificultades que provoca implementar y administrar proyectos debido a la falta de comprensión del marco político con respecto a las propuestas oficiales, el reconocimiento de las reglas de realización de proyectos, además de la falta de personal para poder llevar a cabo las actividades indicadas. Estos factores resultan determinantes y dificultan la correcta administración y rendición de cuentas (Tessio y Ríos, 2015).

Tessio, y Ríos, (2015) establecen que un factor de éxito a considerar de las escuelas con altos niveles de rendimiento, es el hecho de que el papel del gestor escolar o también conocido como gestor directivo, es claro y visible en la vida institucional, además de que su existencia es reconocida por parte de otros actores. Este tipo de gestión es un aspecto clave y estratégico porque de él depende el rumbo de la escuela, al tener que verse involucrado en todos los procesos que en ella se producen. Pero si los procesos administrativos implementados resultan en una carga administrativa más que pedagógica, esto impactará de manera negativa en los profesores, en los estudiantes y finalmente en el rendimiento institucional.

Cabe mencionar que, en el caso de España, además de los proyectos a realizar, una gestión directiva no se presenta como una profesión atractiva. Existe un desfase entre la realidad escolar y la realidad social. Un ejemplo de ello es que se habla de globalización, sin embargo, se sigue impartiendo clase organizando la enseñanza y gestionando las escuelas como hace 50 años. Por otra parte, utilizan un perfil de dirección elegido de un grupo de profesores, con autonomía escasa y con temor a las

repercusiones una vez que termine su periodo en el puesto directivo (Gairín-Sallán y Castro-Caecero, 2010).

Por su parte, Barrientos y Taracena (2008), realizaron un estudio donde encontraron ejemplos de una gestión paternalista, de una gestión democrática y de una gestión negociadora. Dichos tipos de gestión en escuelas secundarias mexicanas los relacionan con cuatro dimensiones de la gestión escolar, como son, la administrativa, la organizacional, la pedagógica y la política.

En éste último estudio, se consideró una gestión administrativa dedicada a la gestión de recursos, así como a las labores administrativas burocráticas. La conformación de grupos de trabajo dentro de la escuela incluyendo la implementación y coordinación de consejos escolares, caracterizó la dimensión organizativa de la gestión escolar. Por su parte la dimensión pedagógica se consideró integrando la supervisión del trabajo docente y la implementación de estrategias para resolver problemas educativos en el plantel. Finalmente, la dimensión política de la gestión escolar integró acciones destinadas al trámite directo de la contratación de maestros y del trámite de recursos ante autoridades educativas.

Cabe destacar que en un estudio realizado por la SEP (2009), estas cuatro dimensiones las integran dentro de dos tipos de liderazgo directivo, siendo el liderazgo administrativo y el instruccional. En particular, se trata del Estudio Internacional de la Enseñanza y Aprendizaje (TALIS por sus siglas en inglés).

En dicho estudio se plantean 5 escalas que se integran en metas administrativas escolares, administración instruccional, supervisión directa de la instrucción, la rendición de cuentas administrativas y la administración burocrática. De modo que en estas escalas convergen las cuatro dimensiones identificadas por Barrientos y Taracena (2008).

De esta manera, el liderazgo administrativo se integra por las escalas relacionadas con la rendición de cuentas administrativas y con la administración burocrática. Por su parte las escalas definidas por las metas administrativas escolares, la administración instruccional y la supervisión directa de la instrucción, forman parte del tipo de liderazgo conocido como liderazgo instruccional.

DISCUSIÓN

A partir de la revisión de literatura se ha detectado una limitada generación de investigaciones relacionadas con la gestión escolar en Latinoamérica. No obstante, se encontraron aportaciones en el ámbito de la gestión, en especial de la gestión educativa en países como Argentina, Brasil, y México, destacándose que, en éste último, aún existe una limitada participación en esta disciplina.

A partir de los estudios revisados, se encuentra una equivalencia aparente entre los conceptos de gestión democrática, tanto como con la gestión paternalista o autocrática, de acuerdo a como lo establecen Lorea, et al. (2012), así como Barrientos y Taracena (2008).

La gestión democrática en México se ve reflejada a través de la reciente reforma educativa, mediante la implementación de los procesos de planeación y seguimiento de actividades a través de los consejos escolares de participación social. Mientras que la gestión paternalista aún se manifiesta en escuelas pequeñas en las que la administración se centra en la figura del director, sobre todo cuando la participación de los padres de familia es muy limitada.

Cabe destacar que la distribución de los directores en escuelas de nivel básico en México, se distingue por aquellos que son directores efectivos, es decir, los que cuentan con el nombramiento y la clave de director, y los que se hacen cargo de la dirección en calidad de maestros comisionados, con o sin grupo asignado (Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación, 2016).

Una diferencia notable entre el caso español y el mexicano, consiste en que, de acuerdo con Gairín y Castro (2010), mientras en España la función directiva no se vislumbra como un plan de carrera atractivo, en México, la reforma educativa ofrece un espacio prometedor para los distintos actores educativos que aspiran a ser promovidos tanto a directores como a plazas de supervisores (DOF, 2014) Esto se debe a que el país ibérico demanda un exceso de trabajo administrativo, un gran número de responsabilidades inherentes al cargo y escasas expectativas de desarrollo.

CONCLUSIONES

Entre los comentarios finales cabe resaltar que la gestión, y en particular la gestión escolar, son conceptos relativamente recientes, pues su aparición se gesta a finales del siglo XIX y mediados del siglo XX respectivamente. Sino que, además, su aparición en el ámbito educativo y de investigación en

México, apenas supera los 30 años. Lo anterior podría justificar la limitada generación de conocimiento al respecto.

Por otro lado, se logran identificar congruencias entre los tipos de gestión escolar encontrados, en especial los estudios realizados en Brasil y México. Aunque en el segundo caso se establece la relación entre los tipos de gestión paternalista, democrática y negociadora, con las dimensiones administrativa, organizativa, pedagógica y política.

Para el caso de España, se requiere de reformas que permitan hacer más atractiva la aspiración de alcanzar el cargo de director, para poder cumplir con mayores responsabilidades y fomentar la mejora de resultados.

Para concluir, resulta importante destacar que existe un área de oportunidad muy importante para realizar estudios relacionados con la gestión escolar en los distintos niveles educativos, no sólo en México, sino a nivel Latinoamérica, debido a la constante necesidad de redefinir los fines educativos al tener que enfocarlos en las formas de actuar en los centros de enseñanza. Pero, sobre todo, para poder satisfacer o cumplir con expectativas de la creciente sociedad actual, diversa y multicultural.

REFERENCIAS

- Barrientos, N., A., y Taracena, R., E. (2008). La participación y estilos de gestión escolar de directores de secundaria. Un estudio de caso. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 13(36), 113-141.
- Chrobot-Mason, D., Gerbasí, A., y Cullen-Lester, K. (2016). Predicting leadership relationships: The importance of collective identity. *The Leadership Quarterly*, (27), 298-311
- Diario Oficial de la Federación (2014). Acuerdo número 717 por el que se emiten los lineamientos para formular los programas de Gestión Escolar. Diario Oficial de la Federación (7 de marzo).
- Diario Oficial de la Federación (2014). *Ley General de Educación*. Diario Oficial de la Federación (19 de diciembre).
- Gairín, S., J. y Castro, C., D. (2010). Situación actual de la dirección y gestión de los centros de enseñanza obligatoria en España. *Revista española de pedagogía*, 68(247), 401-416.
- Heck, H., R., y Hallinger, P. (2005). The study of educational leadership and management: Where does the field stand today? *Educational Management Leadership and Administration*, 33(2), 229-244. DOI: 10.1177/1741143 205051055.
- Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (2016). *La educación obligatoria en México. Informe 2016*. México: INEE.
- Lorea, L., M., Moreira, H., A., Dall'igna, M., Cossio, M., y Marcolla, V. (2012). Gestión escolar democrática. Una construcción contextualizada en escuelas municipales de la ciudad de Pelotas, RS, Brasil. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 17(52), 89-113.
- Patrón, C., R. M., y Cisneros-Cohernour, E. J. (2011) Estudio diagnóstico de directores de primaria para la mejora de su calidad educativa. *Revista Iberoamericana de Educación*, 56(1), 1-10.
- Perez-Ruiz, A. (2014). Enfoques de la gestión escolar: Una aproximación desde el contexto latinoamericano. *Educación y Educadores*, 17(2), 357-369. DOI:10.5294/edu.2014.17.2.9
- Pozner, P. (2000). *El directivo como gestor de los aprendizajes escolares*. 5ª Ed. Argentina: AIQUE.
- Radner, R. (1992). Hierarchy: The Economics of Management. *Journal of Economics Literature*, 30(3), 1382-1415.
- Secretaría de Educación Pública (2009). Estudio Internacional sobre la Enseñanza y el Aprendizaje (TALIS): resultados México. México: SEP.
- Secretaría de Educación Pública (2015). *Perfiles, parámetros e indicadores para personal con funciones de Dirección, de supervisión, y de asesoría técnica pedagógica*. México: Subsecretaría de Educación Básica. Coordinación Nacional del servicio profesional docente.
- Tessio, C., A., y Ríos, G. (2015). Gestión escolar y proyectos educativos: Un análisis en escuelas secundarias estatales de la ciudad de Córdoba. *Cuadernos de Educación*, 13(13), 1-13.