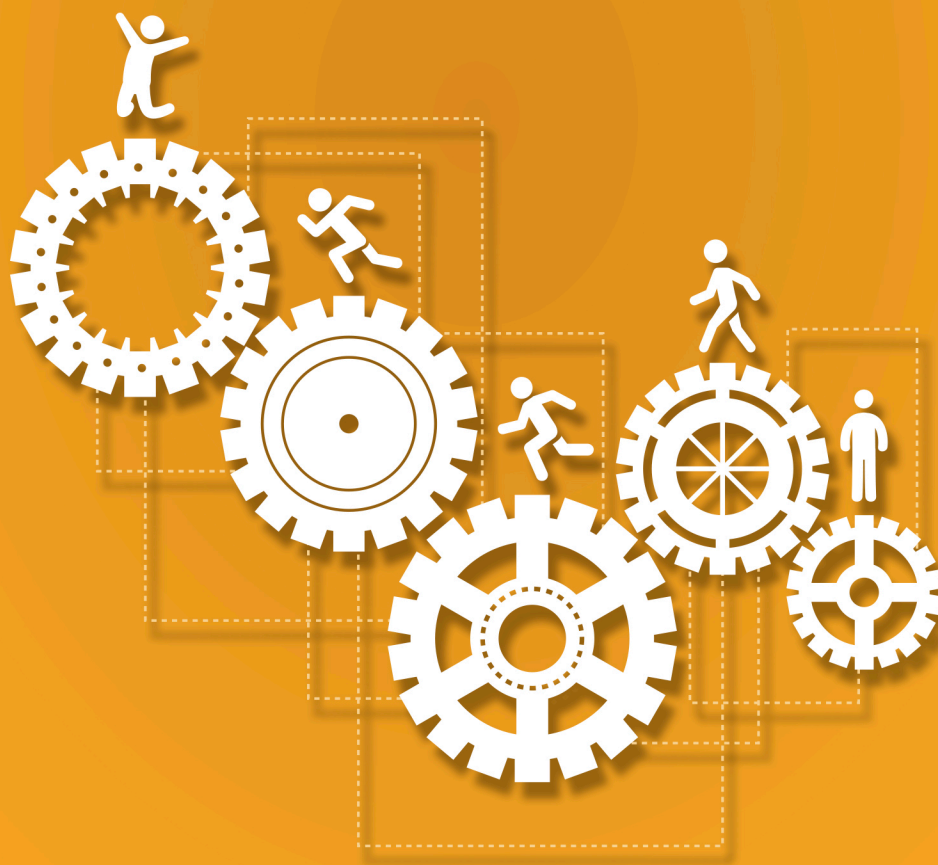


Revista Electrónica de **INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN EDUCATIVA**



Editorial

Los cambios recientes en la política educativa son la base para el trabajo que desarrollará el Sistema Educativo Nacional en su conjunto en los años venideros, por lo que es necesario reflexionar en torno a las implicaciones de dichos cambios. Ante los nuevos esquemas institucionales que se traducen en más y mayores demandas y exigencias a las escuelas de todos los niveles educativos el personal Directivo adquiere un rol fundamental en la difusión y aplicación de los cambios en la legislación educativa.

La educación es responsabilidad de todas las figuras que convergen al interior de un plantel (el director, el supervisor, los docentes y el personal de apoyo técnico pedagógico), quienes deben actuar en consonancia con el cambio educativo, por lo que es necesario que todos participen en procesos de profesionalización. No obstante, las reformas, las evaluaciones y los nuevos paradigmas no tendrán los resultados esperados si los profesores no cuentan con los apoyos institucionales necesarios para innovar en el aula y participar en los procesos de cambio en la escuela.

En este contexto, la gestión en la educación es un proceso primordial en la transformación, el desarrollo y el funcionamiento de las instituciones educativas. Interesados en estos temas, el equipo editorial de la Revista Electrónica de Investigación e Innovación Educativa del CRESUR propone este 3er número enfocado a la Gestión Educativa, en donde se incluyen diversos artículos de análisis y la sección de entrevistas en donde se continua con la segunda parte de la entrevista presentada en el número anterior de esta revista.

Esperamos que este número sea de su total interés, nuestro objetivo es el de compartir las experiencias, análisis de docentes y profesionales interesados en la gestión educativa de manera que se contribuya en la mejora de este proceso que es primordial en la escuela como centro del que hacer educativo.

Mtra. María Isabel Llaven Aguilar

Editora invitada

Directorio

Dr. José Humberto Trejo Catalán
Rector

Mtro. Ricardo Paniagua Rodas
Secretario Académico

C.P. Irving Vega Estribi
Secretario Administrativo

Editor
Víctor del Carmen Avendaño Porras

Editor Invitado:
María Isabel Llaven Aguilar

Equipo Editorial
María Isabel Llaven Aguilar.-Iris Alfonzo Albores

Consejo Editorial
Andrés Correal, Universidad de Boyacá – Colombia
José Zorrilla, Universidad Autónoma de Chiapas - México
Gunther Dietz, Universidad Veracruzana - México
Mónica Casalet, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales
Irma María Flores Alanís, Instituto Latinoamericano de Comunicación Educativa
Ángel López Montiel, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey - México
Leticia Pons Bonals, Universidad Autónoma de Chiapas - México

Diseño y Asesoría Técnica
Andrés Jerónimo Pérez Gómez

Publicación arbitrada por el Comité Editorial del Centro Regional de Formación Docente e Investigación Educativa

Revista Electrónica de Investigación e Innovación Educativa (REIIE), Año 1, No. 3, octubre a diciembre de 2016, es una Publicación trimestral editada por el Centro Regional de Formación Docente e Investigación Educativa, Carretera Municipal Tecnológico – Copalar km 2200, Comitán de Domínguez, Chiapas, C.P. 30037, teléfono 019636366100, www.cresur.edu.mx, contacto@cresur.edu.mx. Editor Responsable: Víctor del Carmen Avendaño Porras, teléfono 019636366100, victor.avendano@cresur.edu.mx. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo: en trámite, ISSN: 2448-556X, ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Responsable de la última actualización de este Número, Departamento de Redes y Sistemas, Ing. Jorge Luis Méndez Córdova, Carretera Municipal Tecnológico – Copalar km 2200, Comitán de Domínguez, Chiapas, C.P. 30037, fecha de última modificación, 30 de septiembre de 2016.

Contacto: victor.avendano@cresur.edu.mx, 01 963 636 61 17 Ext. 238

Tabla de Contenidos

Editorial	2
Directorio	3
 Artículos de análisis	
Centros de Regionales de Formación Docente e Investigación Educativa. La experiencia del Cresur en el Sur-Sureste de México. <i>José Humberto Trejo Catalán</i>	5
Análisis Curricular al Plan de Estudios 1999. Documentos básicos de la Licenciatura en Educación Secundaria de las Escuelas Normales <i>Angélica Murillo Garza, Oscar Uriel Torres Grimaldo, José Luis Rodríguez Sánchez, Adalberto Flores Esparza, Rita Mata, J. Jesús Pérez López, Luis Lujano Gutiérrez</i>	14
Gestión Educativa: ¿Por qué es importante el perfil directivo en los centros educativos EMSaD <i>Juan Antonio Gómez Sánchez</i>	26
Implicaciones en la gestión educativa <i>Juan Antonio Gómez Sánchez y Xóchitl del Cielit López Cruz</i>	31
La educación en un mundo neoliberal (el docente y el director) <i>Juan Gabriel Pinto Castillo</i>	37
El papel del director en la gestión de comunidades de aprendizaje <i>Luis Enrique Morga Rodríguez</i>	44
Los programas apoyos gubernamentales en educación <i>Christian Alex Jiménez Deferia</i>	53
Competencias profesionales de los directivos de educación básica, una mirada hacia la calidad educativa <i>Julio Cesar Cruz Ángel y Oliver Mandujano Zambrano</i>	62
La Gestión Escolar Estratégica: retos que enfrentan los directivos del Nivel Medio Superior en el marco de la Reforma Educativa en México. <i>Carlos Alberto Roque Gómez y Oliver Mandujano Zambrano</i>	69
 Entrevista	
Dr. José Calvo, de la Universidad de la Serena, Chile (Segunda Parte)	75

Centros de Regionales de Formación Docente e Investigación Educativa. La experiencia del Cresur en el Sur-Sureste de México.

José Humberto Trejo Catalán
humberto.trejo@cresur.edu.mx

Resumen

La más reciente reforma del Sistema Educativo Mexicano (SEM) propone como innovación fundamental la creación de un Servicio Profesional Docente lo que implica generar una diversidad de procesos, en muchos casos polémicos y siempre complejos, que tiene como supuesto la formación permanente de las figuras educativas. En este contexto, surgen los Centros Regionales de Formación Docente e Investigación Educativa (CREFDIE), como resultado de un proceso previo para desarrollar cinco referentes de excelencia académica para la formación de docentes en el país. La interrogante en este trabajo es si dichos Centros pueden ocupar un espacio significativo en la arquitectura de la reforma y, en su caso, cuál sería su papel y qué pasos se están dando para alcanzarlo; o bien, si serán relegados por considerarlos el esfuerzo final de un ciclo de políticas ya superado, todo ello a la luz de la experiencia alcanzada por el CREFDIE para la región Sur Sureste del país, también denominado Cresur, con sede en Comitán, Chiapas.

Palabras clave: centros regionales, formación docente, investigación educativa, reforma educativa.

Introducción.

Resulta difícil imaginar que una reforma educativa pueda llegar a las aulas efectivamente, sin pasar antes por el conocimiento, la apropiación y la valoración de los docentes. Es claro que el papel de las y los educadores –docentes, asesores pedagógicos y directivos escolares- tiene un valor determinante en la implementación de cualquier transformación educativa y, sin embargo, la capacitación o actualización de estas figuras generalmente ha ocupado un espacio marginal y poco articulado en las políticas educativas en México y, particularmente, en el subsistema de educación básica.

Más aún, la reforma de los procesos mediante los cuales los docentes se forman y se desarrollan profesionalmente debería ser, idealmente, el principio de toda reforma educativa,

de ahí que uno de los méritos de la Reforma Educativa aprobada en México en 2013 (RE) fue reconocer al docente como un profesional inmerso en un contexto de exigencia, donde la profesionalidad dejó de ser deseable, para convertirse en exigible; dejó de presentarse como un proceso simple o instrumental, para asumir características cada vez más complejas; y dejó de ser subjetiva para someterse a procesos independientes y sistemáticos de evaluación, externos a las autoridades educativas y la representación magisterial. Estas convicciones se expresaron en la creación de un Servicio Profesional Docente (SPD) y la autonomía plena de un órgano evaluador de las políticas, los procesos y los actores del sistema educativo, el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE), como garante de la calidad en la prestación de los servicios educativos, desde lo que ocurre en el aula, hasta lo que se decide y opera en los niveles superiores del sistema.

Es en este escenario donde se gestan y comienzan a operar los Centros Regionales de Formación Docente e Investigación Educativa (CRFDIE), como parte de la Alianza para la Calidad Educativa (ACE) firmada en 2008 entre la Secretaría de Educación Pública del Gobierno Federal (SEP) y el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE), frente al deterioro –real o aparente- de las escuelas normales, para:

...mejorar y actualizar los conocimientos y habilidades de los maestros de las escuelas Normales y en general de los docentes de educación básica, mediante la impartición de programas de educación superior en todos sus niveles y modalidades, así como responder a las necesidades de investigación y formación de investigadores sobre los fenómenos educativos (Coneval, 2014:1)

Sin embargo, entre la decisión de crear estos Centros y el arranque de los mismos con la aprobación de los decretos de creación por los Congresos Estatales de Sonora, Tamaulipas y Chiapas en 2012, así como la construcción de los inmuebles y el inicio de operaciones en 2013, el escenario de la política educativa cambió significativamente:

1) Se transitó de un ciclo de políticas generadas por consenso entre la (SEP-SNTE) inaugurado con la firma del Acuerdo Nacional Para la Modernización de la Educación Básica en 1992; a otro, que privilegió el acuerdo del Gobierno Federal y los líderes de los tres principales partidos políticos, ubicando a la RE en el marco de las Reformas Estructurales y como una

medida para “aumentar la calidad de la educación básica, aumentar la matrícula y mejorar la calidad en el nivel medio superior y superior, y *recuperar la rectoría del Estado del sistema educativo nacional*” (se agregan cursivas) en clara descalificación al protagonismo jugado por el SNTE.

2) Lo anterior implicó reducir la centralidad de los intereses magisteriales en la política educativa, para enfatizar el derecho a aprender de los estudiantes, como propósito rector del sistema educativo –interpretado en la reforma como “calidad educativa”¹.

3) En 2012 se aprobó la obligatoriedad de la Educación Media Superior en México (DOF, 2012) lo que implicó que la RE ampliara su horizonte de la Educación Básica hasta este tipo educativo. Así, tanto la Ley del Instituto Nacional para la Evaluación Educativa LINEE (DOF, 2013) como la Ley General del Servicio Profesional Docente LGSPD (DOF, 2013) consideran ambos subsistemas como sujetos de su regulación.

Contenido

Los Centros en el Contexto de la Reforma Profesionalizante.

Aunque el escenario donde finalmente surgen los CREFDIE es distinto al que les dio origen, no se trata necesariamente de un ambiente adverso, incluso su pertinencia se incrementa en la medida que la reforma pone énfasis en la profesionalización de los docentes en servicio, los docentes y directivos noveles, los asesores técnico pedagógicos y los supervisores (LGSPD), como la principal estrategia para elevar la calidad educativa; así como para investigar los contextos y los procesos educativos desde la óptica de las entidades y las regiones (LINEE).

De hecho la creación del SPD se presenta como una tarea abrumadora para las autoridades educativas y los organismos descentralizados, en la medida que no existe la disponibilidad presupuestal, los programas, las instituciones, los especialistas ni las políticas públicas que permitan “Garantizar la formación, capacitación y actualización continua del Personal del Servicio Profesional Docente a través de políticas, programas y acciones específicas...” (LGSPD 13.VIII), con todo lo que ello implica:

- Que el personal que reciba el Nombramiento por primera vez, o bien acceda o ascienda a una nueva función “deberá participar en los procesos de formación que

¹ En 2011 se aprobó una reforma de fondo al programa de Carrera Magisterial, que redujo al mínimo la proporción del puntaje asignado a factores inerciales, como la antigüedad, o de dudoso impacto en el aprovechamiento de los alumnos, como la preparación profesional.

definan las Autoridades Educativas o los Organismos Descentralizados...” (LGSPD 28 y 29);

- Que se reconozca al personal docente y con funciones de dirección o supervisión ofreciéndole “mecanismos de acceso al desarrollo profesional (LGSPD 45.III);
- Que el Estado provea lo necesario “para que el Personal Docente y el Personal con funciones de Dirección y Supervisión en servicio tengan opciones de formación continua, actualización, desarrollo profesional y avance cultural” (LGSPD 59 Frac. 1), “gratuita, diversa y de calidad en función de las necesidades de desarrollo del personal” (LGSPD 60.II), y
- Que responda “en su dimensión regional, a los requerimientos que el personal solicite para su desarrollo profesional” (LGSPD 60.IV), de modo que “el personal elegirá los programas o cursos de formación en función de sus necesidades y de los resultados en los distintos procesos de evaluación en que participe” (LGSPD 60. Frac. 2).

Resulta lógico esperar que la instrumentación de estos derechos se opere en un tiempo razonable, pero antes de las evaluaciones de desempeño, ya que difícilmente podrían realizarse sin establecer primero una línea de base para detonar una oferta formativa amplia, diversa, pertinente y gratuita, que permita a la RE iniciar con la formación de los formadores en tres dimensiones básicas: la formación inicial, la formación durante el periodo de iniciación y el desarrollo profesional –vinculado con el desarrollo de la escuela, del currículum, de la enseñanza y de la profesionalidad docente- (Marcelo, C. 1995). De ahí que los primeros procesos que deberá realizar el INEE en este campo deberán servir como diagnóstico para diseñar programas de capacitación, actualización y superación profesional (SEP, 2008:45). Todo lo cual apunta a la necesidad de diseñar una estructura, que puede ser sistémica, donde los CREFDIE pueden y deben cobrar mayor pertinencia y sentido.

Arranque de los Centros Regionales.

Entre la idea original que animó la creación de los CREFDIE, enfocada a las escuelas normales, y las necesidades de formación que surgen de la RE, existen diferencias de fondo; en los hechos, la idea fundacional (limitada) ha sido superada por las necesidades (amplias y complejas) que enfrenta ahora la profesionalización docente, lo cual se refleja en la diversidad de modelos educativos y de operación que distingue a cada Centro.

Pese a que surgen como parte de una política nacional, expresada en el “Programa Subsidio Federal para Centros de Excelencia Académica”, cada uno se constituyó como organismo público descentralizado de la entidad en que se ubica² y su proyección hacia el resto de las entidades representa uno de sus mayores retos³; por otro lado, las atribuciones de la Unidad Responsable del Programa, la Dirección General de Educación Superior para Profesionales de la Educación (DGESPE) “se limitan a la gestión de los convenios para la construcción de los Centros y a la ministración de los recursos, lo que restringe su participación en la gestión estratégica de los Centros y en la toma de decisiones sobre su funcionamiento” (Coneval, 2014).

A pesar de lo indicado, la participación de la SEP en el desarrollo de estos Centros resultó determinante desde el diseño de los convenios de creación firmados con cada entidad, donde se establece como fuente de financiamiento el subsidio paritario de la federación y el estado, de acuerdo a sus disponibilidades presupuestarias; establecen también que la estructura operacional y los tabuladores deberán ser aprobados por la SEP; no establece vinculación explícita con los subsistemas regionales de formación de maestros; ni mecanismos que comprometan la participación de las entidades como usuarios de los Centros, no obstante que la perspectiva regional mandatada para el desarrollo de sus programas académicos y de investigación puede ser de utilidad a la educación de todas las entidades.

Los Centros operan no sólo con un diseño laxo, sino también con presupuestos insuficientes para pagar la estructura funcional autorizada; los tabuladores autorizados están por encima de los estatales, lo que agrava la insuficiencia de recursos humanos; la ministración de los subsidios federales no ha tenido la oportunidad necesaria; y están al margen de otros programas federales con recursos concursables como el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI) o del Programa para el Fortalecimiento de las Escuelas Normales (PEFEN).

² Decreto que establece el de Tamaulipas 10/08/ 2011; Decreto que crea el de Sonora, 15/02/2012; y Decreto que crea el de Chiapas. 14/10/ 2012.

³ En este sentido, Tamaulipas y Sonora presentan avances en la conformación de redes de investigadores educativos y mayores vínculos regionales. La presencia del Presidente de la República y del Secretario de Educación federal en dichos Centros pudo haber contribuido a este posicionamiento que, sin embargo, resulta limitado

Frente a estas condiciones, cada CREFDIE ha seguido una trayectoria propia, lo que fortalece su carácter regional, enriquece el programa que les da origen y permite encontrar rutas propias para responder al nuevo contexto educativo e institucional generado por la RE y particularmente por el INEE y el SPD.

La experiencia del Cresur.

El CREFDIE que corresponde al Sur Sureste del país, tiene su sede en Comitán, Chiapas, construyó una denominación particular bajo el nombre de Cresur -no corresponde a un acrónimo, sino a la necesidad de crear una identidad cercana y atractiva para los docentes de esa región del país-, y un modelo educativo que orientan su posicionamiento y desarrollo en la región, bajo la premisa de buscar un sentido de pertinencia en su región inmediata (la meseta comiteca-tojolabal, a tres horas de la capital chiapaneca), luego en Chiapas y, finalmente, en las seis entidades restantes que conforman la región. Esto bajo el supuesto de que cada uno de estos espacios reproduce básicamente de manera semejante, las características del resto, en una especie de composición fractal.

Así, el Cresur, tiene como misión atender las necesidades de formación continua y de posgrado de los docentes, directivos y asesores técnico pedagógicos de educación básica, media superior y superior, con base en el desarrollo de programas de investigación e innovación educativa, acordes a las características socioeconómicas y culturales de la región sur-sureste del país, para contribuir al logro de una calidad educativa con equidad⁴ en su área de influencia, que abarca los estados de Chiapas, Oaxaca, Tabasco, Veracruz, Campeche, Yucatán y Quintana Roo.

El entorno del CRESUR

El entorno donde opera el CRESUR está caracterizado por Pobreza multidimensional con carencia educativa; Analfabetismo, rezago educativo y deserción escolar; Baja eficiencia terminal y Baja retención entre niveles de estudio. Adicionalmente, 75% por ciento del personal académico de las escuelas normales carece de estudios de posgrado; alta incidencia de

⁴ Si bien el Decreto de Creación faculta al Cresur impartir formación inicial, se tomó la decisión estratégica de no impartir licenciaturas en educación para evitar duplicidad con las normales y la Universidad Pedagógica Nacional, lo que puede abonar a generar acciones mejor coordinadas con estos y otros subsistemas, donde se enfoque al desarrollo de posgrados y la investigación educativa.

trabajo infantil; Dispersión poblacional; Diversidad cultural y lingüística; y, Alta incidencia de conflictos políticos y sociales⁵.

Frente a estas condiciones, se desarrolló un modelo educativo orientado a generar pensamiento crítico e indagación científica desde el saber docente y el contexto de esta región sureste del país, bajo seis principios: a) Contextualización. Entorno del Sur-sureste; b) Calidad. Impacto en conocimientos y competencias. Concepción del docente como ser humano con aspiraciones; c) Inclusión. Igualdad de oportunidades, independientemente de condiciones sociales y culturales; d) Innovación. Hacer nuevas cosas o hacerlas de diferente manera; e) Interculturalidad. Reconocimiento de la diversidad humana; y, f) Pertinencia. Actualización periódica de la oferta educativa.

A partir de este Modelo, se determinaron los principales ámbitos de acción del Cresur:

1. Académico.
 - a. Inducción a la docencia (docentes noveles). Conocimiento y desarrollo de las competencias profesionales, genéricas y específicas, que requiere para ejercer la docencia en contextos diversos.
 - b. Formación continua (capacitación y actualización). Incorporación de nuevos elementos al quehacer cotidiano.
 - c. Posgrado. Profundización de saberes y desarrollo de competencias para la docencia e investigación.
2. Generación, innovación y transferencia del conocimiento. Conectar los resultados de la investigación educativa con el desarrollo profesional de los docentes.
3. Vinculación con el entorno. Participación de agentes educativos, personas interesadas, autoridades, instituciones, organizaciones públicas y privadas. Intercambios académicos. Difusión del conocimiento. Desarrollo sustentable.
4. Gestión y acompañamiento de los procesos académicos. Seguimiento de egresados. Retorno de egresados para continuar su formación.

En los dos campos de acción institucional:

1. Formación y Profesionalización.

⁵ Por sólo citar algunas cifras, solo una entidad de la región tiene un grado promedio de escolaridad por encima de la media nacional (Quintana Roo, con 9.1 años) y otra, Tabasco, igual que el promedio (8.6 años). (Narro R., et. al. 2012). Plan de diez años para desarrollar el Sistema Educativo Nacional.

2. Investigación Educativa.

A fin de realizar acciones en los siguientes ámbitos:

1. Competencias docentes para la Educación Básica y Media Superior,
2. Gestión, dirección y acompañamiento técnico-pedagógico en la escuela,
3. Educación inclusiva para la equidad, y
4. El estudio y desarrollo de didácticas específicas.

Lo anterior se ve reflejado en el desarrollo de cinco especialidades y cuatro programas de maestría que cuentan desde el primer trimestre del 2015 con la autorización estatal para ser impartidos, y cuya acreditación federal se gestiona actualmente con la DGESPE:

1. Maestría en Evaluación para la Mejora Continua, con Especialidad en Gestión de la Evaluación;
2. Maestría en Tecnología Educativa para la Innovación Escolar, con especialidad en Desarrollo de Objetos de Aprendizaje;
3. Maestría en Gestión y Asesoría Técnica a la Escuela, con especialidad en Asesoría Técnica Pedagógica y en Innovación de la Gestión Escolar; y,
4. Maestría en Educación Matemática, con Especialidad en Enseñanza de las Matemáticas.

Los programas tienen una perspectiva profesionalizante, en la medida que están cerca del quehacer, la experiencia y los retos de los maestros en servicio, los cuales han sido consultados de diversas maneras durante el proceso de diseño que, en todos los casos, transita cinco ámbitos transversales: el conocimiento de la política y normatividad educativa; el reconocimiento y desarrollo de las competencias personales y profesionales del docente; la utilización reflexiva de la tecnología educativa; la gestión del cambio a través de proyectos de intervención para la mejora del trabajo que realiza cotidianamente cada estudiante del programa; y la Evaluación para la mejora continua.

Conclusiones

La RE del 2013 se presenta como una apuesta de fondo para transformar el SEM a favor de la calidad educativa, y teniendo como uno de sus pilares la profesionalización docente. En este proceso, la puesta en marcha de los CREFDIE constituye una oportunidad para instalar una oferta formativa pertinente al saber y el quehacer de los docentes, enriquecida por procesos de investigación y una visión amplia de la Educación Superior que busca hacer de estos espacios verdaderas universidades de y para los maestros. Resulta deseable que estas instituciones encuentren un espacio relevante en la arquitectura de la reforma, validado por las autoridades educativas y reconocido y apreciado por los maestros de educación básica, media superior y normales, a quienes estas instituciones buscan servir.

Referencias

- CONEVAL (2014) Informe de la Evaluación Específica de Desempeño 2012-2013. México
- DOF (2012). DECRETO por el que se declara reformado el párrafo primero; el inciso c) de la fracción II y la fracción V del artículo 3o., y la fracción I del artículo 31 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. México
- DOF (2013). Ley General del Servicio Profesional Docente LGSPD. México.
- DOF (2013). Ley del Instituto Nacional para la Evaluación Educativa LINEE. México
- Marcelo, Carlos (1995). Formación del profesorado para el cambio educativo. Barcelona, EUB.
- <http://www.researchgate.net/profile/Carlos_Marcelo/publication/256194929_Formacin_del_Profesorado_para_el_Cambio_Educativo/links/02e7e521f1a3f866d2000000.pdf> consulta 10/04/2015.
- SEP (2008). Sistema Nacional de Formación Continua y Superación Profesional de Maestros en Servicio. (Humberto Trejo y Mario Martínez, Coordinadores) Secretaría de Educación Pública. México.
- Narro R., José & Moctezuma N., David (2012). Plan de diez años para desarrollar el Sistema Educativo Nacional.<http://red-academica.net/observatorio-academico/wp-content/uploads/2012/12/Plan10a%C3%B1os-Completo.pdf?2d9681> consulta 10/04/2015

Análisis curricular al plan de estudios 1999

Documentos básicos de la licenciatura en educación secundaria

De las escuelas normales

Angélica Murillo Garza
mes.mle.angelicamg@hotmail.com

Oscar Uriel Torres Grimaldo
oscarens@gmail.com

José Luis Rodríguez Sánchez
ense_rodriguez@yahoo.com

Adalberto Flores Esparza
aflorese2006@yahoo.com.mx

Rita Mata Mata
ens_ritamata30@yahoo.com.mx

J. Jesús Pérez López
j-pl-67@hotmail.com

Luis Lujano Gutiérrez
llujanogtz@gmail.com

Resumen

El objetivo de éste trabajo es analizar el Plan de Estudios 1999 Documentos Básicos de la Licenciatura en Educación Secundaria de las Escuelas Normales, considerando la temporalidad de su diseño, malla curricular, preceptos filosóficos, evaluación y los agentes que intervienen en el fenómeno educativo para contrastarlo con el nuevo paradigma emergente de la complejidad que postula Edgar Morin. Así mismo, se revisan las diferentes concepciones curriculares de autores como Martha Casarini Ratto, Frida Díaz Barriga, Edgar Morin y Carlos Zayas. Se utiliza una metodología cualitativa y descriptiva. El concepto de currículo se suscribe en los paradigmas positivista, interpretativo o bien crítico. En cuanto a los hallazgos se puede mencionar principalmente que: a) el Modelo Educativo de la Educación Normal Superior no ha sido objeto de una reforma curricular o bien actualización en su Plan de Estudios desde 1999 mientras que la Educación Básica (Secundaria) sí se han realizado reformas b) en cuanto al curriculum nulo no se convoca a los actores principales del hecho educativo que son los alumnos para que participen con propuestas ¿En qué medida y cómo participan los maestros,

alumnos, etc. en el diseño de una Reforma Educativa? Tan importante es considerar la visión de los maestros como la de los alumnos para construir una reforma educativa acorde con las exigencias de una sociedad globalizada y con la vida.

Palabras clave: Currículum, Plan de Estudios, Pensamiento Complejo, Licenciatura de Educación Secundaria, Escuelas Normales.

Introducción

Actualmente, después de 17 años, sigue vigente el Plan de Estudios 1999 de la Licenciatura en Educación Secundaria de las Escuelas Normales en contraste con las diferentes reformas que se han dado en el Sistema de Educación Media Superior.

Las Escuelas Normales en cuanto al número de Especialidades que ofrecen no está estandarizado. La Escuela Normal Superior "Prof. Moisés Sáenz Garza" de Monterrey, Nuevo León es la única en todo el país que ofrece nueve especialidades que son: Biología, Español, Física, Formación Cívica y Ética, Geografía, Historia, Lengua Extranjera, Matemáticas y Química.

El objetivo de este trabajo es realizar un análisis curricular del Plan de Estudios 1999, bajo las concepciones teóricas como Martha Casarini Ratto, Frida Díaz Barriga, Edgar Morin y Carlos Zayas. Para abordar el objeto de estudio se utiliza una metodología cualitativa y descriptiva. El concepto de currículo se suscribe en los paradigmas positivista, interpretativo (crítico).

En primer término empezamos con: 1. Fundamentación teórica con el objetivo de revisar las principales definiciones conceptuales de la palabra currículum, 2. Fuentes del currículum, 3. Descripción del Plan de Estudios 1999, Licenciatura en Educación Secundaria de las Escuelas Normales, 4. Identificación del currículum estudiado y su justificación, 5. Recomendaciones y 6. Referencias.

1. Fundamentación Teórica

1.1 Definición de conceptual de currículum

Antes de realizar un análisis curricular consideramos importante, para una mejor comprensión, considerar las implicaciones teóricas que confiere el término de currículum. El estudio del currículum es un tema que actualmente tiene una relevancia y no solamente es preocupación de pedagogos, sino de toda la sociedad, con la finalidad de buscar respuestas o líneas estratégicas para innovar el Sistema Educativo en México.

La palabra currículum tiene su origen del latín que significa "conjunto de estudios" es un término polisémico sin embargo, a nuestro juicio recogemos las definiciones más completas de autores como que Fernández, F. Addine (2000: 32) como "un proyecto educativo global que asume un modelo didáctico conceptual y posee la estructura de su objeto: la enseñanza".

Dentro de la perspectiva de Carlos Álvarez de Zayas (1999), currículum lo define como " el proceso que establece que establece la relación entre el contexto social o mundo de la vida y el proceso docente o mundo de la escuela".

Casarini (1999:6), el currículum "es visualizado, por una parte, como intención, plan o prescripción respecto a lo que se pretende de que logre la escuela; por otra parte, también se le percibe como lo que ocurre, en realidad, en las escuelas".

Después de leer estas definiciones se puede decir tienen puntos de convergencia en cuanto a la concepción de la escuela como agente socializador, cultural y que lo que se enseña y se aprende debe tener una vinculación con la vida y para la vida, es un currículum abierto y flexible acorde con los constantes cambios de la sociedad del conocimiento.

La teoría curricular, debe considerar las necesidades educativas actuales, con el objetivo de responder a las exigencias sociales debido a ello, es necesario diseñar currículos dinámicos capaces de dar una respuesta urgente a dichas exigencias.

2. Fuentes del Currículum

En éste apartado consideramos las fuentes curriculares que plantea Casarini (1999:6), que son "la sociedad y la cultura (fuente sociocultural); la enseñanza y el aprendizaje (fuente psicopedagógica y el conocimiento, la especialización y el trabajo (fuente epistemológica-profesional)" todas estas fuentes se complementan entre sí ya que constituyen posiciones de carácter sociocultural, epistemológica-profesional y psicopedagógica los cuales orientan tanto el diseño curricular como su desarrollo y evaluación.

3. Descripción del Plan de Estudios 1999, Licenciatura en Educación Secundaria de las Escuelas Normales

El Plan de Estudios 1999, se publica en el Diario de la Federación (DOF: 31/12/1969), Acuerdo número 269, se presentan los documentos básicos del Plan de Estudios para la formación inicial de profesores de Educación Secundaria, a la que le corresponde el grado académico de Licenciatura.

Los documentos básicos son:

Primer Documento: se detallan los Rasgos deseables del futuro maestro de Educación Secundaria-Perfil de Egreso- que constituye el referente principal para la elaboración del plan de estudios.

Rasgos Deseables del Nuevo Maestro: Perfil de Egreso

1. Habilidades intelectuales específicas
2. Dominio de los propósitos y los contenidos de la educación secundaria
3. Competencias didácticas
4. Identidad profesional y ética
5. Capacidad de percepción y respuesta a las condiciones sociales del entorno de la escuela

Segundo Documento: describe los criterios, orientaciones y lineamientos que regulan los contenidos, la organización y secuencia de las asignaturas, así como otras actividades relacionadas con el plan, define estrategias para lograr los propósitos formativos de la práctica.

Lógica de la organización de contenidos y actividades

El trabajo docente atiende tres campos que son:

A) Formación general

Este campo se refiere a los aspectos que comparte esta Licenciatura con las de otros profesionales de la educación básica como:

- *El conocimiento de las bases filosóficas, legales y organizativas del Sistema Educativo Mexicano.

- *Adquisición de un panorama general de los problemas y políticas relativas a la educación básica del país.

- *Conocer los momentos y las ideas más relevantes en la historia de la educación básica en México.

- *Analizar algunos temas de la historia universal de la pedagogía y la educación seleccionados por su significación pasada y presente.

En su conjunto, las materias de Formación General representan el 16% de tiempo programado de estudios.

B) Formación común

En éste campo se alude a las características distintivas y demandas pedagógicas propias, que constituyen un desafío profesional para todos los profesores de éste nivel, independientemente de la disciplina en cuya enseñanza se especializan. Se dedican 15 Cursos para ésta formación, lo cual representa el 35% de la actividad académica total.

El objetivo es que el futuro profesor adquiera un mayor conocimiento y capacidad de comprensión de los procesos de desarrollo de los adolescentes, la interrelación de dichos procesos y la experiencia escolar en la Escuela Secundaria.

Con el propósito de que cada Escuela Normal disponga de un margen para fortalecer la formación de sus alumnos en relación las necesidades regionales características y con modalidades de servicio de educación secundaria, en el Mapa Curricular se destinan dos espacios para las asignaturas denominadas Opcionales, cuyo contenido es definido la institución educativa.

C) Formación específica

Es la que corresponde al conocimiento de las disciplinas científicas que forman parte del Plan de Estudios de la Educación Secundaria y que definen las Especialidades ofrecidas por las Escuelas Normales Superiores.

Esta relación interdisciplinaria científica y trabajo didáctico se aplican en las actividades de Observación y Práctica Docente. En su conjunto, éste campo de Formación Específica representa el 49% de tiempo previsto para la Licenciatura.

La Formación Específica está supeditada a cada Especialidad, pero conserva por igual, las siguientes actividades:

a) 14 Cursos escolarizados disciplinarios y competencias didácticas, con una duración promedio de cuatro horas semanales.

En el segundo semestre se incluye un curso llamado Planeación de la Enseñanza y Evaluación del Aprendizaje.

b) Cuatro Cursos de Observación y Práctica Docente.

c) Dos semestres (7 y 8) de práctica intensiva frente a grupo con una duración de 10 horas semanales cada uno.

Se cursan dos Talleres de Diseño de Propuestas Didácticas y Análisis de Trabajos Docentes cada uno con seis horas semanales de actividad.

Tercer Documento: presenta la estructura general del plan, la organización de los contenidos y actividades de los programas de estudio, se presenta el Mapa Curricular, en los ocho semestres de la Licenciatura, así como sus respectivas cargas horarias que son:

Total de asignaturas en la Licenciatura: 37

Total de horas: 224

Total de créditos: 392

Mapa Curricular

El Mapa Curricular considera tres áreas de actividades de formación que son:

a) Actividades escolarizadas, realizadas en la Escuela Normal:

*Ésta área está integrada por 37 Cursos semestrales, distribuidos a lo largo de los ocho semestres.

*La frecuencia de las Asignaturas es de cuatro horas a seis horas semanales.

b) Actividades de acercamiento a la práctica escolar:

Se realizan en los primeros seis semestres, con una duración de seis horas semanales.

c) Práctica intensiva en condiciones reales de trabajo:

*Esto se realiza en los dos últimos semestres (7 y 8) de la Licenciatura. Los alumnos de manera corresponsable imparten la asignatura de su Especialidad en dos o tres grupos de Educación Secundaria bajo la asesoría del titular o titulares del grupo(s).

*Los alumnos cursan el Taller de Diseño de Propuestas Didácticas y Análisis de Trabajo Docente con el objetivo de realizar y evaluar la preparación de sus actividades didácticas y analizar las experiencias obtenidas en su práctica pedagógica.

*Los alumnos reciben una beca por motivo de la realización del Servicio Social.

Análisis del Plan 1999

Como producto de una amplia revisión de la literatura especializada sobre el tema de currículum, diseño curricular, teorías, modelos y de la descripción del Plan de Estudios de 1999 consideramos que:

¿Vigencia del Plan de Estudios 1999?

El Plan de Estudios 1999 , respondió en su momento a las necesidades sociales, educativas, y para la vida sin embargo, han transcurrido 17 años y hasta la fecha no se ha realizado ningún cambio en cuanto al currículo lo cual refleja que no es operante del todo con las necesidades que plantea la educación secundaria.

El Plan de Estudios 1999, considera objetivos generales y específicos que conducen el proceso didáctico y de aprendizaje así como las estrategias y actividades y el proceso de evaluación.

4. Identificación del currículum estudiado y su justificación

En lo que se refiere al currículum del Plan 1999 , de acuerdo a Posner en su texto *Análisis del currículum* (1998: 12), para fines de nuestro objeto de estudio, define tipos cinco currículum los cuales son:

1. Currículum Oficial o Escrito: Está documentado en diagramas de alcance y de secuencia, programas de estudios, guías curriculares, esquema de rutas, estándares y listas de objetivos. Su propósito es proporcionar a los profesores una base para planear lecciones y evaluar a los estudiantes y ofrecer a los directivos una referencia para supervisar a los profesores y responsabilizarlos de sus prácticas y resultados.

2. Currículum Operacional: Es el currículum incorporado en las prácticas y pruebas de enseñanza reales, también denominado currículum pertinente, concebido como el resultado de la aplicabilidad y utilidad del currículum, cuando se pasa de la teoría a la práctica.

3. Currículum Oculto: Es el que está representado por las normas institucionales y valores no reconocidos abiertamente por profesores y funcionarios escolares, su profundidad e impacto a veces llegan a resultar mayores que los del currículum oficial.

4. Currículum Nulo: Es el tema de estudio no enseñado o que siendo parte del currículum no tiene aplicabilidad ni utilidad aparente, llegando a considerarse como materias y contenidos superfluos.

5. Currículum Adicional: Es el que comprende todas las experiencias fuera de las materias escolares. Contrasta el currículo oficial por su naturaleza voluntaria y su capacidad de respuesta a los intereses de los estudiantes. No está oculto, sino que tiene una dimensión abiertamente reconocida de la experiencia escolar.

Aunque parezca menos importante que el currículo oficial, en muchas formas es más significativo.

De acuerdo a la postura teórica que plantea Posner se puede decir que las características que permean en el currículum del Plan de Estudios 1999, es el Currículum Oficial o Escrito, más sin embargo, también se presentan rasgos del resto de los tipos de currículum. Por ejemplo, dentro del currículum adicional se encuentra la sesión de Tutoría que llevan los alumnos con una frecuencia de 45 minutos por semana. También, los alumnos cursan diferentes Talleres como el de Oratoria, Pintura, Danza entre otros con una frecuencia a la semana.

También, es un Currículum Operacional debido a que los estudiantes realizan sus Jornadas Escolares. En lo que respecta al Currículum Nulo se encuentra que en algunos cursos se repiten lecturas y con fechas de publicación no actualizadas. Y por último en el Currículum Oculto se encuentra el reglamento institucional, y el que los alumnos deben cumplir cuando realizan las Jornadas Escolares entre otros.

Identificación del plano de relación referencial básico para clasificarlo

Díaz Barriga, Frida, Lule M. Rojas, S. y Saad, S. (1990:44), mencionan que "la naturaleza los planes de estudio depende de los objetivos y de consideraciones de orden pedagógico, lógico, psicológico, epistemológico y administrativo, principalmente. De ello se derivan las diferencias en su estructuración, que pueden ser:

*Plan Lineal o por Asignaturas

*Plan Modular

*Plan Mixto

Ahora bien, considerando los contenidos de la Malla Curricular del Plan de Estudios 1999, en contraste con lo que menciona Frida Díaz Barriga, nuestro objeto de estudio reúne las características de un Plan Lineal o por Asignaturas. Por tal motivo, únicamente abordaremos este tipo de plan.

¿Qué es un Plan Lineal o por Asignaturas?

De acuerdo a Díaz Barriga, F. dice que este plan "se refiere a tomar cada uno de los cuerpos organizados de conocimientos, habilidades y actividades, dividirlos y articularlos siguiendo una mayor lógica en cuanto al contenido y a las experiencias de aprendizaje, pasando de un tema a otro, o de un curso a otro; según la jerarquización definida, partiendo de un análisis, valoración y ordenación previa a la enseñanza".

Ventajas

Para los centros educativos que elaboran planes de estudio, la estructuración por Asignaturas es más práctico para el control administrativo y también tiene que ver la falta de experiencia para trabajar con otras modalidades.

Desventajas de la estructuración por Asignaturas

1. Fragmenta la realidad y genera repetición de información.

En el Plan 1999, encontramos que las asignaturas no están del todo interrelacionadas lo cual propicia la fragmentación del conocimiento, también se encontró repetición de contenidos, lecturas y en lo que respecta a la bibliografía de las asignaturas resulta obsoleta.

2. Privilegia la exposición y tiende a convertir al alumno en espectador ante el objeto de estudio.

3. Excesiva atomización de contenidos

Este Plan Lineal o por Asignaturas considera las relaciones externas de las asignaturas y disciplinas y su evaluación es en términos de cantidad.

5. Recomendaciones

Es importante enseñar las asignaturas y las disciplinas en función de sus propias relaciones dinámicas y vincularlas con los problemas sociales, lo cual ayudará a visualizar las amenazas de una cultura fragmentada y establecer los antecedentes de un pensamiento interdisciplinario de

acuerdo a la cosmovisión, y la postura ecosófica de Edgar Morin (1990), en su obra *Introducción al pensamiento complejo*.

* No se encuentran investigaciones integrales sobre el diseño, aplicación y evaluación de los resultados del Plan 1999.

* La participación de los docentes dentro de las diferentes Reformas Educativas en México, solo se da en los ya populares y conocidos Foros de Consulta, pero en las etapas subsecuentes como la del diseño curricular no participan los maestros ni mucho menos los alumnos que son el centro del fenómeno educativo.

* Ángel Díaz Barriga en su Conferencia titulada *Currículum en Educación* (2014), sostiene que "el cambio curricular que no sea de arriba hacia abajo ni de abajo hacia arriba, por la imposibilidad técnica de que todos los docentes estén participando en grupos de redacción".

Por otra parte, el problema educativo no son los maestros sino es el propio Sistema Educativo Mexicano, es un problema político sexenal y a la vez cíclico por lo siguiente:

*El Sistema Educativo Mexicano no es congruente con las necesidades y exigencias actuales de la sociedad plural y cambiante.

*No responde a los nuevos paradigmas emergentes, el curriculum debe responder a la globalización de la sociedad del conocimiento y vinculación con la vida considerando el medio ambiente, un paradigma ecológico y romper con racionalidad clásica moderna.

*El Plan de Estudios de 1999, fue pensado para los alumnos de esa época y así como la sociedad está en constante cambio, de igual manera el uso de la tecnología, los alumnos en su ideología, aprendizaje.

*Es un problema sexenal debido a que cada presidente en turno, de nuestro país implementa de cierta manera políticas educativas, ya que inicia su sexenio aniquilando la reforma que le precedió y sin embargo, ésta fenece cuando termina su gestión presidencial por eso se dice que es un problema cíclico.

*Ángel Díaz Barriga sostiene que hacer una reforma no implica eliminar o añadir materias por mera cuestión subjetiva, sin razón de ser, sin embargo existen aspectos nucleares que son comunes y deben prevalecer en cualquier reforma educativa a los que él llama " ejes " que son:

1. Pedagógico
2. Disciplinar
3. La integración en la práctica docente

El camino a la calidad educativa y a un eficiente Sistema de Educación en México y el tema que nos ocupa en este trabajo el Plan de Estudios de Licenciatura de la Educación Normal es una tarea sin resolver y que aún está por escribirse.

Referencias

- Álvarez de Zayas, Carlos (1999).. *escuela La en la vida Didáctica*. Ciudad de la Habana, Cuba: Editorial Pueblo.
- Casarini Ratto, Martha (2009). *Teoría y diseño curricular*. México: Trillas.
- Diario Oficial de la Federación (DOF: 31/12/1969). *Acuerdo número 269*. México.
- Díaz Barriga, Frida, Lule M. Rojas, S. y Saad, S. (1990). *Metodología de diseño curricular para la Educación Superior*. México: Trillas.
- Díaz Barriga, Ángel (31 de octubre de 2014). Conferencia titulada *Currículum en Educación*. Santa Fe, Argentina. Recuperado de: http://www.santafe.gov.ar/index.php/educacion/guia/noticias_educ?nodo...pics
- Fernández Fátima, Addine (2000). *Diseño curricular*. Instituto Pedagógico Latinoamericano y Caribeño. La Habana, Cuba: Editorial Félix Varela.
- Morin, Edgar (1990). *Introducción al pensamiento de la complejidad*. España: Gedisa.
- Posner, George (1998). *Análisis del currículum*. 2da. edición, Santa Fe de Bogotá, Colombia: McGraw-Hill Interamericana, S.A.
- SEP. (1999). *Plan de estudios 1999. Documentos Básicos de la Licenciatura en Educación Secundaria de las Escuelas Normales*. México: SEP.

Gestión educativa: ¿Por qué es importante el perfil directivo en los centros educativos EMSaD⁶?

Juan Antonio Gómez Sánchez
Colegio de Bachilleres de Chiapas
docmath16@gmail.com

Resumen

El presente análisis crítico, tiene por objeto describir la importancia del perfil directivo en la gestión educativa de los centros EMSaD. Como primer aspecto se dará algunas concepciones que se tiene en la actualidad sobre los puestos directivos en el Estado de Chiapas; en un segundo momento se analizarán las competencias que definen el perfil directivo establecidas en el acuerdo secretarial 449; por último se plantean algunas conclusiones sobre la importancia del perfil directivo en el Nivel Medio Superior.

Palabras Claves: *Perfil Directivo, Competencias & Gestión Educativa.*

Introducción

Durante los primeros inicios de mi carrera profesional en Ingeniería Civil, uno de mis grandes profesores de formación nos dijo, que es muy importante tener el perfil adecuado para el puesto adecuado, aún recuerdo con tal exactitud aquellas palabras que decía “*muchos querrán tener un buen trabajo, donde se gane bien y se viva bien, pero deben entender que los buenos puestos se ganan con trabajo y esfuerzo; no con palancas, ni políticas de gobierno [...] si quieres ganar bien y vivir bien, debes esforzarte por tener el perfil adecuado, para el puesto adecuado*”.

La RAE (Real Academia Española, 2016) define *perfil* como “*un conjunto de rasgos peculiares que caracterizan a alguien o algo*”. Y *directivo* (ibídem) “*Se aplica a la persona que forma parte de un conjunto de personas que gobiernan, mandan, rigen, o guían un grupo*”. Por lo que podemos concluir en términos educativos, que se refiere a la persona que cuenta con ciertas características y el perfil adecuado para dirigir una institución educativa.

⁶ Educación Media Superior a Distancia

Sin embargo, el problema del perfil directivo, ha sido meramente un requisito y nada más, en la mayoría de los centros educativos EMSaD se cuenta con un director que ha sido puesto mediante situaciones políticas, que muchas veces desconocemos como profesores, pero con el tiempo nos damos cuenta del vínculo político que tiene la persona, por lo que están ahí no porque tienen el perfil adecuado para el puesto adecuado, sino que en muchas ocasiones y esto fácilmente lo pueden verificar mediante su trayectoria profesional, que en primera no cuenta con el perfil adecuado y en segunda no tiene la experiencia como profesor, ni como administrativo; ni mucho menos la experiencia en gestión educativa y total desconocimiento del modelo educativo.

Acaso ¿Importa la experiencia? Posiblemente no, sin embargo la formación profesional debe propiciar elementos para que se pueda determinar el perfil, aunque en otros casos existen maestros con una gran amplia experiencia en la educación, que tienen un historial de formación continua y profesional; y que además en diversas ocasiones han sido gestores para llevar a sus alumnos a algún concurso por ejemplo de conocimiento y/o actividad extraescolar.

El perfil directivo

Para poder analizar el perfil directivo, se tiene que ver desde tres perspectivas; la primera desde el punto de vista de su contenido, la segunda de los requisitos y por ultimo de las competencias que van desde sus cualidades individuales, de carácter ético, académico, profesional y social tal como se describe el acuerdo secretarial 449 (DOF, 2008).

Desde el punto de vista de su contenido, en el acuerdo secretarial 449 (*ibídem*, p.1) podemos observar y destacar cinco características que deben tener los directores de cualquier centro escolar, que va desde el *liderazgo* para la gestoría, de su *capacidad* para trabajar en contexto con las condiciones socioeconómicas y culturales, así como de su *realización* continua y profesional, ser un *elemento* que contribuya en la gestión escolar; y que además que este *consiente* de su desempeño como director.

Si comparamos estas características, con los requisitos establecidos en el mismo acuerdo secretarial, (*ibídem*, p.2) se puede observar que todo responsable de un centro educativo, independientemente que posea el título de licenciatura, el candidato a director debe tener;

experiencia docente o administrativo, tiempo completo, experiencia en gestión educativa y además conocimiento del modelo educativo. “Experiencia docente”; como bien sabemos y descrito con anterioridad, muchos directivos que ostentan la función, nunca han sido profesores.

Y desde esa falta de experiencia, y de su capacidad de autovalorarse, la función directiva no es cualquier puesto y por muy remunerado que este o no, lleva consigo una responsabilidad que si hablamos en términos de calidad en la educación; es necesario tener a la persona adecuada, en el puesto adecuado, porque su fin no es solo de cumplir objetivos, sino de establecer metas con el objeto de transformar una institución.

El problema del perfil directivo en la actualidad, es que es una realidad en muchos centros educativos, y que a pesar de los años de servicio profesional como directores, no han dado el nivel que muchos esperan de su función como directores. Y aunque la función es muy criticada debido a las responsabilidades que conlleva, el director debe ser capaz de reflexionar de su desempeño.

Es cierto que cualquiera puede ocupar este puesto, quizás algunos tengan noción de como dirigir una institución como empresa, o quizás alguno dirá que no se requiere de experiencia, ya que basta los conocimientos adquiridos durante su formación profesional; aunque si bien es cierto, el tiempo y los años nos enseñan cómo hacer las cosas, sin embargo el tiempo es algo que no se puede recuperar.

Por esta razón, además de las características y de los requisitos que debe tener la persona para ocupar el puesto tan deseado, es necesario afirmar que ya no es suficiente que los candidatos tengan conocimientos y/o características, sino que también posean ciertas competencias que afinan el perfil, de los cuales retomare tres de seis competencias que se describen en el acuerdo secretarial 449 (íbidem., p.2-3), de los cuales son:

2. *Diseña, coordina y evalúa la implementación de estrategias para la mejora de la escuela, en el marco del SNB.*
3. *Apoya a los docentes en la planeación e implementación de procesos y enseñanza y de aprendizajes por competencias.*
6. *Establece vínculos entre escuela y su entorno.*

¿Por qué tres de seis? Porque independientemente que sean seis competencias, las demás están inmersas en las características y requisitos; sin embargo estas tres competencias son de mayor relevancia en el ámbito educativo y que ha provocado cierta fricción entre los maestros, padres de familia y la comunidad. Por ejemplo, uno de los grandes detalles que se debate en reuniones de academia es la poca presencia y asistencia del director, y tal como lo describieran algunos directivos “el problema de la enseñanza es de los maestros y no del directo; entonces ¿cómo se podría concatenar la implementación de estrategias para mejorar la escuela?”

Conclusiones

¿Es importante el perfil directivo en los centros educativos EMSaD? -Claro que sí- En primera porque estará preocupado y motivado por la gestión escolar, estableciendo prioridades de mejora continua, y no solo en la infraestructura, sino también pensando en los maestros, estudiantes y administrativos.

Por otro lado, es importante ya que su labor no consiste en trabajar solo, sino en hacer equipo. Trabajar en equipo no es tarea fácil, se requiere en primera instancia de una característica peculiar, *el liderazgo*; ya que no se puede enseñar lo que no se sabe, ni dar la competencia que no se tiene, por lo tanto no se puede ejercer un liderazgo, que no se tiene.

También es importante, que el director logre ese *vínculo afectivo* entre la comunidad y los padres de familia; en donde existe una separación entre lo que cree la comunidad que es prioritario y lo que los padres de familia determinan que es. No hay que olvidar que la gran mayoría de los centros educativos, se abastecen de alumnos de las comunidades vecinas, por lo que el director debe ser capaz de reorientar ambas posturas para la toma de decisiones, la cual no es una labor sencilla, más aun si se trata de una escuela que se ubica en un contexto indígena.

Por último, su labor no consiste en ganar bien, eso es una retribución a su esfuerzo, su labor consiste en cumplir con sus deberes y responsabilidades, coordinando, asistiendo y motivando primeramente a los docentes; diseñando, implementando y evaluando constantemente el rumbo de la institución con el objeto de valorar y reflexionar si está propiciando un ambiente sano y conducente.

Por esta razón es importante el perfil, así evitaremos años de infertilidad, de cambios y transformación. No hay que olvidar que fueron llamados y elegidos para ser los líderes, emprendedores y gestores de transformación y no solamente para ocupar buenos cargos, sino para cambiar y transformar el contexto escolar, de tal forma que cualquiera este en la disposición de valorar su desempeño.

Referencias

RAE (2016). *Diccionario de la lengua española*. Consultado en <http://www.rae.es/>

DOF (2008). Acuerdo Secretarial 449 en el que se establecen las competencias que definen el Perfil del Director en los planteles que imparten educación del tipo medio superior. México

Implicaciones en la Gestión Educativa

Mtro. Juan Antonio Gómez Sánchez
Colegio de Bachilleres de Chiapas
docmath16@gmail.com

Xóchitl del Cielit López Cruz
Universidad Intercultural de Chiapas
xochitl.lopez@unich.edu.mx

Resumen

El presente trabajo, tiene por objeto reflexionar sobre las implicaciones durante la gestión educativa de los diferentes centros escolares en el Estado de Chiapas. Como primer aspecto; se describe algunas nociones sobre gestión educativa, compartiremos algunas limitaciones que ocurren en el contexto escolar durante la priorización de necesidades, analizaremos las dificultades en el liderazgo directivo; así como los factores que inciden durante la gestión escolar en las dependencias de gobierno, analizaremos otras posibles implicaciones que inciden en la gestión y al finalizar se pretende construir algunas ideas que nos permitan reorientar la forma de gestionar para la escuela.

Palabras Claves: *Implicaciones, situación, gestión, educación & contexto escolar.*

Introducción

En la actualidad muchas instituciones están pasando por un momento de incertidumbre, algunos posiblemente llevan años, y otros solo días, pero hasta ahora el bien o servicio que han solicitado, no ha tenido ninguna respuesta. Como profesores también nos hemos visto en la necesidad de gestionar algún tipo de apoyo para nuestros estudiantes y a pesar de que nuestras solicitudes no han tenido éxito, hacemos lo posible por llevar a nuestros alumnos a donde sea.

El problema en México, especialmente en Chiapas, es que muchas escuelas llevan tantos años de servicio y aun no cuentan con las instalaciones adecuadas, ni los materiales necesarios para enseñar, y aunque los profesores son optimistas en brindar el mejor servicio, sino se cuenta con los bienes y servicios adecuados, no se puede hablar de calidad en la educación. Y por esta razón, reflexionaremos sobre las implicaciones en la gestión educativa.

Gestión educativa

La RAE (Real Academia Española, 2016) define Gestión como “la acción o efecto de gestionar o administrar”. Aunque el concepto de gestión y administración no son sinónimos, la administración forma parte de la gestión.

Para los profesores, este concepto es muy utilizado en los procesos de planeación, ya que facilita el trabajo de los maestros favoreciendo el desarrollo de competencias, permitiendo en sí la optimización de tiempos y recursos, por lo que gestionar no implica solo pedir sino administrar. En términos de organización por ejemplo *la escuela*; gestión implica cambios en diversas áreas, que van desde la organización, la pedagogía, los recursos económicos, entre otros.

En resumen, la *Gestión Educativa* es un proceso sistemático y organizado, que involucra acciones y decisiones orientado al fortalecimiento de los centros educativos, de acuerdo a las aportaciones de (Colombia aprende, 2016; De la O, 2014; Mineducación., 2016 & Martínez, 2015).

Contexto escolar

Si tenemos la convicción de cambiar y transformar nuestra escuela, debemos comenzar por exponer las incidencias que ocurren en la gestión escolar y una de ellas ocurre con los padres de familia y la misma comunidad.

Para el responsable del plantel, el director pasa por uno de los momentos más críticos de su función, y aunque se trata de beneficios; si los padres de familia no están de acuerdo, los planes y proyectos se detienen. Aunque no siempre es causa de los padres de familia sino de la comunidad, ya que en algunos lugares las autoridades influyen en las decisiones de trabajo y gestión escolar. Por esta razón, es que muchas escuelas a pesar de tantos años de servicio, no han tenido ningún beneficio.

Que pasaría, *“Si hoy fueras el director de un plantel, y tuvieres la oportunidad de obtener un recurso económico del programa de viviendas. Motivado de esta gran oportunidad acudes a las autoridades competentes y resulta que te apoyan, siempre y cuando ese recurso no sea para la escuela, sino para la comunidad.”*⁷.

Es por eso, que muchos directores se conforman con lo que tienen, ya que por mucho esfuerzo que realicen, su motivación siempre estará condicionada a los intereses de los padres de familia y de la comunidad.

El liderazgo directivo

Si hay alguien nos puede orientar en como influir en los padres de familia y la comunidad es la experiencia y el liderazgo del director: *“Tan solo en los últimos años de servicio, he logrado hacer un equipo de trabajo con las autoridades de la comunidad y el comité de padres de familia, logrando homogeneizar nuestras ideas y priorizando nuestras necesidades; logrando que se construyeran tres nuevos salones de concreto, la cancha de usos múltiples y algunos proyectos están en lista de espera”*⁸.

Pero, ¿qué es liderazgo?, para Ulloa *Et al.* (2012) citando a LeithWood (2009) describe “que el liderazgo es un fenómeno social, implica un propósito y una dirección, es contextual y contingente y es una función”. Independientemente que el director tenga la experiencia o no, otro de los problemas más frecuentes ocurre en el liderazgo del director y a pesar de que muchos directores no tienen la experiencia, algunos se esfuerzan por lograr beneficios para la institución.

Aunque la experiencia es algo que se va adquiriendo con el tiempo mediante logros y derrotas, el liderazgo no es algo que se adquiere así nada más. Por eso el director debe ser consciente de sus deficiencias y responsable en desarrollar ciertas competencias directivas, tal como lo señala el Acuerdo Secretarial 449 (DOF, 2008).

Por eso cuando una persona carece de liderazgo, aunque tenga el perfil y la experiencia; sino influye hacia los demás, difícilmente lograra cambiar su entorno escolar. Un director que

⁷ Comentarios del Director C. Lic. Humberto Sánchez Vázquez. Responsable del Centro EMSaD 188 Dos Arroyos, Segunda Sección.

⁸ Comentarios del C. Mtro. Juan Antonio Gómez Aguilar. Responsable del Centro EMSaD 206, El Tumbo

presenta deficiencias; no solo afecta a su equipo de trabajo, sino mengua el crecimiento escolar, así tenga tantos años de servicio en la función, sino tiene la capacidad, y el liderazgo para transformar su entorno, solo habrá acumulado años y no experiencia.

Las dependencias de gobierno

Otro factor que incide fuertemente en la gestión educativa, y que ha decepcionado a muchos de entre ellos a maestros, directores, comité de padres de familia y hasta la misma comunidad, son las dependencias de gobierno. Muchos directores por mucho optimismo que tengan, terminan por decepcionarse y optar por alternativas; ¿Cómo?, llevando a un grupo de padres de familia y/o de las autoridades de la comunidad para ejercer cierta presión a las dependencias, que en cierta manera no es necesario si dentro de las dependencias de gobierno existiera el profesionalismo.

Además debemos dejar claro, tal como lo describe Pernet (2008) “Una institución no se transforma de la noche a la mañana” y “Para que esta transformación sea vigorosa y además impacte en la cultura de la institución” los directores deben adaptarse “a la realidad de cada escuela en función a sus necesidades y posibilidades”.

Si hay algo que imposibilita el cambio y transformación escolar, no siempre es la falta de liderazgo del director, ni la participación de padres de familia y de la comunidad; sino de la falta de compromiso de las dependencias de gobierno que tienen la responsabilidad de “El mejoramiento de los servicios educativos, la construcción y ampliación de escuelas públicas, tomando en cuenta las necesidades de accesibilidad para las personas con discapacidad, y demás proyectos de desarrollo educativo en el municipio” descrito en la Ley General de Educación en su artículo 70 (DOF, 2016).

Otras implicaciones

Desde una perspectiva formativa, otra de las implicaciones en la gestión escolar sucede cuando los centros de trabajo pierden los objetivos y las metas, y aunque las direcciones de las escuelas están para garantizar los espacios de aprendizajes pertinentes, apoyos y recursos complementarios tanto a profesores y alumnos, estos objetivos se pierden muchas veces

cuando la dirección solo se limita a una mera gestión administrativa más allá de cumplir metas y objetivos.

Por eso Pont (2009) menciona que la falta de liderazgo educativo es un factor primordial en los contextos educativos que repercute para que los objetivos y metas no se cumplan eficazmente y aunque los profesores son la primera clave de mejora continua, los directores deben ser los primeros en fomentar el clima afectivo y singular para que los docentes sean los mejores profesores; propiciando capacitación, estimulando sus logros y brindando oportunidades de crecimiento profesional.

Pero ¿qué estamos haciendo en la escuela?, muchas veces actuamos como burócratas, como un empleado que tiene que cumplir fines y Bolívar (2010) en su trabajo “El liderazgo educativo y su papel en la mejora” describe que es urgente salir de este estado de confort; en pocas palabras pasar de una dirección burócrata a un liderazgo educativo más real llevados al aprendizaje.

También muchas veces la meta principal de diferentes de los niveles educativos se pierde, cuando el capitán del barco se asocia de manera convenenciera y unilateral a ciertos profesores y alumnos llamados los privilegiados, trayendo consigo una serie de situaciones que repercuten en la mejora de las instituciones educativas.

Conclusiones

Si queremos transformar nuestro entorno escolar y evitar sesgos en el desempeño de todos los participantes, debemos cuidar las relaciones afectivas con profesionalismo y así evitaremos intereses de particulares y dañar a terceros.

Además, los directores son los responsables inmediatos en propiciar calidad en los servicios, por lo cual deben preocuparse por gestionar y brindar las condiciones adecuadas para el docente y el alumno. Por eso la gestión escolar, no debe avocarse a una gestión meramente administrativa, sino contextual de todos los participantes.

Por último, quitarnos esa idea equivocada que tenemos del liderazgo directivo, lo cual no depende de los años en su función, sino de los logros, metas y derrotas. Y desde coyuntura que es el director, podrá influir hacia los demás con eficiencia y eficacia, pero sobre todo con

liderazgo capaz de cambiar no solo el entorno escolar (infraestructura), sino de la calidad en los servicios que va desde los maestros, administrativos.

Referencias

Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y sus limitaciones. España. Disponible en la World Wide Web.

Colombiaaprende., (2016). Que es Gestión Educativa. [Online] Recuperado de: <http://www.colombiaaprende.edu.co/html/home/1592/article-129664.html> [Consultado: 2 Sep. 2016].

DOF, 2008. Acuerdo Secretarial 449 en el que se establecen las competencias que definen el Perfil del Director en los planteles que imparten educación del tipo medio superior.

DOF, 2016. Ley General de Educación. *Última reforma publicada 01-06-2016*. Disponible en la World Wide Web.

De la O, Castillas José Alberto (2014). La gestión escolar. SEP. Recuperado de <http://registromodeloeducativo.sep.gob.mx/initModeloEducativoSearch.do>

Martínez Cruz Karla Gabriela. (2015, Noviembre 10). *Concepto de gestión educativa. Ensayo*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/concepto-de-gestion-educativa-ensayo/>

Mineduacion, (2016). La gestión educativa es la vía al mejoramiento de la educación. Ministerio de Educación Nacional de Colombia. [Online] Recuperado de: <http://www.mineduacion.gov.co/1621/article-137440.html> [Consultado: 2 Sep. 2016].

Pernett, José Ángel (2008). La gestión educativa: Tensiones y problemas que impactan la cultura escolar. *Revista Internacional Magisterio* N°9. Bogotá Colombia. Disponible en la World Wide Web.

Pont, B., Nusche y Moorman, H. (2009). Mejorar el Liderazgo Escolar. Publicado originalmente por la OCDE en inglés bajo el título: Improving School Leadership, Volume 1: Practice and Policy (OECD, 2008)

RAE (Real Academia Española, 2016). *Diccionario de la lengua española*. Consultado en <http://www.rae.es/>

Ulloa, Garrido, Jorge; Et al (2012). Problemas de Gestión asociados al liderazgo como función directiva. *Estudios Pedagógicos [online]*. P.121-129. Disponible en la World Wide Web.

La educación en un mundo neoliberal (el docente y el director)

Juan Gabriel Pinto Castillo⁹
Universidad Valle del Grijalva
gabo.pinto.castillo@gmail.com

Resumen

La naturaleza humana, someter al otro y la voluntad de poder, están presentes en la sociedad actual. El capitalismo como sistema económico dominante se aprovecha de este mal humano para someter a las masas. La educación hoy en día juega un papel muy importante en este juego, lamentablemente es negativo.

El poder que tienen los docentes y los directores en este juego es importante para un giro de 360 grados y poder transformar en un juego positivo hacia un beneficio social.

Palabras clave

Educación, docente, director, globalización, consumismo, capitalismo, neoliberalismo.

Introducción

En la convivencia diaria se observa que pocas personas se cuestionan la forma en que vivimos, convivimos, aprendemos; la tendencia es seguir modas. Se vive en sociedades sometidas al poder, el gobierno o a los burgueses; quienes les interesa la constante conquista de la subjetividad, así dominan a la sociedad.

La naturaleza humana de superioridad, se percibe en la historia, las guerras y conquistas; son claro ejemplo de ello. La sed de conquista se ha desplazado, encontrado otras maneras de manifestarse, se le podría llamar “dominación civilizada”, por ejemplo en los deportes puede verse claramente cuando queda satisfecha esta necesidad, un equipo de fútbol gana a otro sucede que, no se disfruta el arte deportivo, el goce está en ganarle al otro.

⁹ Doctorando en Educación. Universidad Valle del Grijalva, Plantel Comitán.

Esa misma naturaleza está presente en la educación; hoy no se busca aprender, se busca tener títulos y entre más se tenga más valor se siente. Los gobiernos y las instituciones educativas están dentro de esta dinámica y es un círculo vicioso en el que la sociedad está atrapada.

Hay mucho que hacer para romper este círculo y se debe iniciar trabajando con alumnos, directores, docentes y familias. Los valores humanos, la pasión, el amor al conocimiento, un trabajo colaborativo entre los involucrados en el juego para construir conciencia.

Desarrollo

La naturaleza humana de poder y someter se observa en muchos actos; en 1989 con la caída del muro de Berlín se termina la guerra fría; esa búsqueda de dominio de los sistemas económicos, socialista y capitalista. En 2016 el capitalismo es el único sistema vigente en la economía mundial, hoy más que nunca la conquista se vive global. Algunos ejemplos: el monopolio de Microsoft que ha conquistado tantas pequeñas empresas, Monsanto con su imperio de semillas. Dos ejemplos de querer comerse el mundo, conquistarlo, apropiarse de él.

Se necesita, conciencia de las siguientes interrogantes: ¿que soy?, ¿Qué tengo?, ¿para que lo tengo?

Herramientas del capitalismo: el consumismo, la televisión. Buscan enajenación de las personas.

Sujetos que ignoran, son sujetos mayormente manipulables, es el mercado del consumo. El interés de los poderosos capitalistas del mundo globalizado es conquistar conciencias.

Consumismo ya no es solo es vender, es ver como logro generar necesidades en donde no las hay y satisfacerlas.

Como ejemplo, En La India se introdujo McDonald, Ahí no es permitido consumir la carne de vaca; es un animal sagrado. Buscaron estrategias de cómo sustituir sus productos, hoy en día está posicionados y sembrada la semilla consumista.

La educación desgraciadamente ha seguido esos pasos.

Manera de ejemplo, cuando alguien acude al médico, por cualquier dolencia asiste consulta con el que más títulos tiene, le da reconocimiento. Se piensa “a mas reconocimientos mayor capacidad se tiene”.

Si traducimos el mensaje del ejemplo anterior, se produce en los estudiantes necesidad de consumir cursos, talleres, simposios, conferencias por los reconocimientos por que esto hará que consuman mis servicios.

Esta necesidad de consumo de conocimiento es atendida por universidades, ONG, Asociaciones civiles, que centran ofertas según la demanda educativa que se presenta.

¿Quiénes pude hacer algo? Una es, la educación.

¿Qué se debe hacer? Se debe iniciar con cambiar el pensamiento lineal a circular. “Hablar de sociedad globalizada o globalizante significa que en lo económico, en lo político y en lo cultural, han sido superadas las barreras regionales, nacionales e incluso continentales, con una marcada tendencia hacia la homogenización” (Malangón, s.f.). La forma es observar cada situación, objeto, circunstancia... relacionado al ser humano “conciencia de lo humano”.

El objetivo de las universidades es otorgar calidad educativa, investigación. Si se cumpliera este objetivo se necesitaría de mayor esfuerzo por parte de los estudiantes y sería más complejo obtener el ansiado título.

Debido al bajo interés de los alumnos la demanda se presenta en diplomas faciales, cursos sencillos y en el menor tiempo posible. Si el alumno no busca aprender, esta demás que la universidad ofrezca investigación o formación con mayor esfuerzo académico, simplemente buscara otra opción.

Cuando un alumno tiene interés en ingresar a un curso su primer pregunta es, “tiene valor curricular”; alto porcentaje de personas en los cursos, asiste la mitad, lo que importa, es el diploma. Algunas universidades actúan de igual forma ofreciendo cursos y carreras al por mayor, hay algunas que ofrecen carreras de todo tipo, la pregunta es ¿en alguna de ellas serán especialista o solo abrieron para cubrir la demanda? Ocurren situaciones como; catedráticos de Informática dando clases de sociales o de redacción.

Si la oferta de carreras es tan alta se requiere también tener una plantilla de docente de cada área y no docentes cubriendo materias sin perfil. Que hubiera sido de la educación desde una perspectiva socialista como dice Malangón “si este fenómeno se hubiese presentado en el contexto de un mundo socialista. Probablemente sí y entonces sí sería una globalización de rostro humano”.

La educación ha perdido el rumbo; hoy está envuelta en la corriente capitalista – consumista, la escuela ya no es el centro donde se puede encontrar la verdad, donde se puede crecer, tener conciencia; ahora solamente es un lugar donde se puede obtener un grado académico, un diploma, un papel que certifique el conocimiento, aunque el sujeto no tenga las competencias.

Es un círculo vicioso ya que la tendencia global habla de la necesidad de títulos, el gobierno reconoce esta necesidad y la refuerza, las universidades ofrecen el diploma y el sujeto como consumidor final “se prepara “ o más bien dicho saca el título que el gobierno reconoce y así se cierra el ciclo.

“Si afirmamos que el poder personal que un sujeto cree poseer al ocupar un puesto de autoridad (padre, maestro o gobernante) es ilusorio, es porque, es la estructura la que asigna ese poder, por una parte, y porque el mismo solo puede entenderse en tanto haya otros que a través de su reconocimiento mantienen a alguien en ese lugar. De ninguna manera podría concebirse que un sujeto pueda tener poder por lo que el mismo es. En este sentido es necesario recordar que el hombre, como el psicoanálisis lo ha descubierto, no domina, sino que está dominado. Es un sujeto sometido a un orden cultural que lo constituye como tal. El orden simbólico le posibilita ser solo en tanto que representado en sus redes significantes. (Gerber, 1992, p. 46, citado por *Morales Zúñiga, 2009*)”

Acabar con este círculo, sería lo ideal; dejar de estar sometidos al orden de la cultura consumista, es algo utópico. Están encadenados, los gobiernos quieren gente que en estadísticas demuestre formación, la gente quiere pertenecer a esas estadísticas y las universidades las ofrecen.

El camino es la búsqueda de vivir en conciencia, es importante “lo que dice Bowles y Gintis puede ser sorprendente: el sistema educativo no es el medio que produce las desigualdades sociales sino el que las perpetua.” (F. Enguita, 1986).

En la educación la tarea es de docentes y directores. Los docentes deberían reflexionar que “es posible pensar que el papel del docente pondría eventualmente marcar diferencias en el desarrollo de los procesos de enseñanza-aprendizaje, e inspirar practicas liberadoras o emancipadoras que permitan formar ciudadanos más activos, más conscientes, más críticos. (Morales Zúñiga, 2009)

Los directores tienen diferentes formas de dirigir, retomando a (Murillo et al, 1999) menciona 4 formas de liderazgo en la dirección escolar:

“Leithwood, Begley y Cousins (1990) quienes han definido cuatro modelos de practica directiva a partir de varias investigaciones, estilos que se recogen a continuación.

El estilo de liderazgo A está caracterizado por un énfasis en las relaciones interpersonales por establecer un clima de cooperación dentro de la escuela y por una relación eficaz y de colaboración con diversos y grupos de la comunidad y de las autoridades centrales. [.....]

En el estilo B, el foco de atención está en el rendimiento de los alumnos y en el aumento de su bienestar. Para ello utilizan diversos medios, que incluyen comportamientos típicos de los otros estilos (interpersonal, administrativo y directivo).

Comparado con los estilos A y B, existe menos consistencia en los estudios revisados del tipo de práctica directiva clasificada como C, centrada en los programas. [...]

El estilo D está caracterizado casi exclusivamente por la atención hacia lo que se califica como administrativo (las cuestiones prácticas de la organización y mantenimiento diario del centro)”.

Ninguno de estos tipos de líderes es el correcto, pero los directores deberían reflexionar estas formas y construir un nuevo modelo de dirección, donde sea una escuela con un modelo neoliberal pero le de importancia seria a la formación docente y estudiantil.

Donde lo económico sea importante pero donde la formación docente y educativa del estudiante tenga un igual peso para la gestión. Realizar un FODA y construir un quinto tipo de director. Interesado en las relaciones interpersonales, una visión humanista con el trato a los alumnos y docentes, centrada en la calidad, la investigación.

Si se partiera de estas pautas con docentes reflexivos y directores comprometidos con su vocación, se podría iniciar con nuevos sujetos hambrientos de conciencia y de conocimiento, y no, hambrientos de títulos.

Un pueblo consiente que podrá luchar contra el gobierno, ya que “el Estado moderno, está ampliamente impregnado, (por no decir dominado) de las características simbólicas propias e imperantes de la sociedad capitalista-burguesa.” (Morales Zúñiga, 2009).

“México un pueblo que debe despertar a través de la educación...” La educación se centra en cuatro pilares, aprender a conocer, aprender a ser, aprender a vivir juntos y aprender a ser. Este último, hoy puede verse como una falacia, en este mundo global cuando la prioridad en la globalización es la conquista de la subjetividad, adormecer conciencias, la soberanía del EGO ¿Cómo aprender a ser, cuando ni si quiera conciencia de la existencia hay? El papel de la educación hoy es participar en el círculo de conquista, está dentro del juego de conquista.

Conclusión

La conquista de la subjetividad es el objetivo del capitalismo – consumismo. La educación hoy está al servicio del gobierno y los burgueses. La educación está construida para mantener la pasividad del pueblo, es una educación para mentes no críticas. El docente repite programas orientados a la obediencia y el director dirige a estos docentes. Urge el compromiso de docentes y directores críticos, que busquen construir pensamiento crítico en el aula.

Directores que construyan nuevas formas de liderazgo donde la prioridad no sea solo: el alumnos, los programas, lo administrativo o el rendimiento sino una construcción integradora y construir un modelo que aun el neoliberalismo se tenga un pueblo crítico con formación académica de calidad.

Bibliografía

Malangón, L. Educación, trabajo y globalización. Una perspectiva desde la universidad.

Morales, Z. (2009). Educación y sociedad: apuntes para una aproximación a la praxis educativa desde el marxismo. Revista Electrónica publicada por el Instituto de Investigación en Educación Universidad de Costa Rica disponible en <http://revista.inie.ucr.ac.cr>

Fernández E., Mariano (1986).Marxismo Y Sociología De La Educación. Ediciones Akal. España.

Rius. (2004).Marx Para Principiantes. Argentina.

Murillo B., R y Pérez A., M. J. (1999). “Capitulo 2 Investigación sobre la dirección escolar”. En la dirección escolar: Análisis e investigación. Madrid: CIDE 1999. Versión electrónica.

El papel del director en la gestión de comunidades de aprendizaje

Luis Enrique Morga Rodríguez
Universidad Valle del Grijalva
lemorga@hotmail.com

Resumen

A pesar de las reformas educativas emprendidas en nuestro país en los últimos años, pocos de estos cambios han permeado en la cultura de las escuelas y, sobre todo en los logros de los aprendizajes de los alumnos. Un elemento común en los modelos de escuelas que escapan de estos resultados tienen que ver con el ambiente de aprendizaje generado por la comunidad de la institución. Tales ambientes son generados por una forma distinta de gestión tanto de los docentes como de los directivos, el papel de estos mismos parece ser clave en estos resultados.

Conceptos clave: Comunidades de aprendizaje, gestión, directivo escolar.

Introducción

Desde la firma del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica (1992), la figura de la administración de las instituciones educativas comenzó a verse con nuevos ojos. Hasta ese momento enfocado en la administración, la dirección fue colocada en el centro del funcionamiento del sistema educativo al colocar a las escuelas en el epicentro de este. Así mismo, se transforman los conceptos alrededor de la misma y se introduce el término gestión. Esta forma de gestión escolar reconoce a la escuela como centro del sistema educativo. La función directiva, hasta entonces enfocada en la administración escolar, sufre una transformación: el nuevo modelo de gestión escolar la ubica en el plano de la gestión pedagógica sobre la gestión administrativa (Araiza, Magaña y Carrillo, 2014).

El plan sectorial de educación 2013-2018 (SEP, 2013) identificó que, a pesar de que la cobertura de educación primaria se había ampliado grandemente, no se había universalizado, y se encontraron brechas en el acceso a los servicios educativos y en el logro de los aprendizajes de los alumnos, relacionadas con sus condiciones socioeconómicas.

El estudio de los procesos de reforma y, especialmente, la experiencia de muchas generaciones de profesores, han demostrado que para que un cambio sea efectivo es necesario, por lo menos, que la propuesta educativa sea adecuada para resolver un problema real, que los profesores estén de acuerdo con los cambios propuestos y que existan las condiciones materiales e institucionales para llevarlos a cabo (Fullan y Hargraves, 2000, pp. 4)

Es claro que, aun cuando la gran mayoría de las escuelas tiene las condiciones mínimas materiales para llevar a cabo la labor para la cual fueron creadas (aunque sigan existiendo todavía hay carencias en equipamiento), esto no logra permear del todo en su funcionamiento. En consecuencia, las razones para sus resultados parecen residir en su ambiente de trabajo, en las ideas, costumbres, creencias y prácticas que conforman la cultura escolar, que hacen que determinadas acciones o conductas sean válidas y merezcan aprobación, mientras otras se observan como fuentes de ruptura de la estabilidad en el plantel o en la Zona escolar.

Si entendemos por gestión al conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo movilizándolo a todos los elementos de la organización, por lo que es necesario coordinar sus esfuerzos en acciones cooperativas que permitan el logro de objetivos compartidos, los cuales habrán sido previamente concertados y sus resultados serán debidamente evaluados para tener la retroalimentación necesaria que permita tomar decisiones acertadas, es decir, funciones que generalmente son responsabilidad de las directivas escolares.

Los estudios centrados en el análisis de las escuelas que han obtenido logros en distintas partes del mundo han centrado su trabajo en dos vertientes: el papel de los docentes y el que desempeñan los directores de los centros educativos. En este sentido ejemplos internacionales de investigación al respecto muestran la **influencia del liderazgo en la organización escolar, la cultura y el trabajo de los docentes** (Day & Sammons, 2013). El liderazgo escolar, puede tener la capacidad para generar las condiciones que promueven mayor eficacia escolar, es decir en donde los alumnos pueden alcanzar mejores resultados que los esperados de acuerdo con su contexto socioeconómico (Schmекles, 2000).

Trabajos como los realizados por Bolívar (2010) han concluido que el logro en las escuelas depende en gran medida del papel de los líderes escolares encarnados en la gestión del director,

sobre todo cuando sus esfuerzos se enfocan en el aprendizaje. Este es el tema sobre el que reflexionaremos en este trabajo ¿Cuál es la tarea que un/a director/a desempeña en la creación de una comunidad de aprendizaje?

Desarrollo

Numerosos estudios han documentado que la gestión que realizan los directores dentro de las escuelas tiene un impacto real en la organización de la escuela, en el comportamiento y compromiso de los docentes y el clima de la escuela (Waskiewicz, 1999). Como menciona Leithwood (2009), la gestión que realiza el director como líder escolar incide de manera directa e indirecta en el logro de los aprendizajes de los estudiantes al incidir en la calidad de la práctica docente, las condiciones de trabajo y el funcionamiento de la escuela.

En consecuencia, pude deducirse que la gestión directiva es un elemento central y clave para mejorar los logros de las escuelas. (Branch, Hanushek y Rivkin, 2013). En ese mismo tenor, los estudios de Leithwood y Anderson (2010), afirman que:

1. El liderazgo es el segundo factor dentro de la escuela que impacta el desempeño académico de los alumnos, después del trabajo de los profesores.
2. El liderazgo educativo es más relevante en contextos vulnerables y actúa como un “catalizador” que favorece el cambio en el comportamiento de las personas y en los resultados generados en la escuela.
- 3.

Numerosos estudios han demostrado que existe una clara **influencia del liderazgo en la organización escolar, la cultura y el trabajo de los docentes** (Day & Sammons, 2013). El liderazgo escolar, puede tener la capacidad para generar las condiciones que promueven mayor eficacia escolar, es decir en donde los alumnos pueden alcanzar mejores resultados que los esperados de acuerdo con su contexto socioeconómico (Harris, Moos, Moller, Robertson, & Spillane, 2007). Es así que podemos concluir que en la gestión del director es clave para promover mejores resultados en las escuelas.

Comunidades de aprendizaje

Un elemento paradójico común en las escuelas, es que se les pide a los profesores que brinden a sus estudiantes un buen ambiente de aprendizaje cuando las escuelas no cuentan con un entorno que favorezca estos ambientes. Así que, la única manera de crear las condiciones para que los docentes construyan ambientes de aprendizajes sanos en sus aulas es que las escuelas mismas se conviertan en ambientes sanos de aprendizaje.

En consecuencia, es en esa dirección donde algunas tendencias de gestión dirigen a las escuelas, es decir, en palabras de Molina:

“Las comunidades de aprendizaje son conjuntos de individuos autónomos e independientes que, partiendo de una serie de ideas e ideales compartidos, se obligan por voluntad propia a aprender y trabajar juntos, comprometiéndose e influyéndose unos a otros dentro de un proceso de aprendizaje”. (2005, pp.1)

Así, partimos de este principio, lo importante en una comunidad de aprendizaje es el compromiso que asumen individuos autónomos e independientes para aprender y trabajar juntos con el objetivo común de mejorar el aprendizaje. Este es un compromiso esencial para construir un ambiente de aprendizaje pleno y una cultura de la mejora escolar.

En ellas, resulta imprescindible que los docentes entiendan que su práctica docente no se limita al trabajo de su salón de clases, sino que está involucrado en el desarrollo integral de todos los alumnos, y que esta responsabilidad requiere de su compromiso. En las Comunidades de Aprendizaje los esfuerzos de mejora nacen desde la propia práctica reflexiva de los profesores, y esto no sólo les otorga un especial protagonismo, sino que, a la vez, puede proveer de una gran satisfacción (hoy, muchas veces, ausente) en el desarrollo de su tarea. (Murillo, 2009:pp. 2)

Algunas características de una comunidad de aprendizaje enunciadas por Murillo (2009), son:

1. Valores y visión compartida.
2. Liderazgo distribuido.
3. Aprendizaje individual y colectivo.
4. Compartir la práctica profesional.
5. Confianza, respeto y apoyo mutuo.

6. Apertura, redes y alianzas.
7. La responsabilidad colectiva.
8. Condiciones para la colaboración.

Es importante recalcar que estas condiciones no se producen por sí mismas, que es necesario construirlas con consensos y compromisos, con liderazgos y negociaciones, y es ahí, donde la figura de la gestión directiva cobra importancia, en la construcción de esas condiciones.

El papel de la gestión directiva.

Es importante mencionar que la sola voluntad de un director no es suficiente para convertir a su escuela en una comunidad de aprendizaje, sin embargo, si está en sus manos gestionar las condiciones para lograr el compromiso y la colaboración de los integrantes de la comunidad. A diferencia de los directores de algunas escuelas tradicionales que centran sus esfuerzos en la administración y las tareas exigidas por la SEP, el esfuerzo de los directivos de una comunidad de aprendizaje se centra en los aprendizajes de los alumnos.

De esta manera, el equipo directivo debe ser capaz de aprovechar el talento y las fortalezas de cada uno de los miembros de la comunidad y motivarles a cumplir sus objetivos tanto a nivel profesional como personal (Molina, 2005).

A partir de esta nueva mirada del liderazgo y gestión, definimos el abordaje de la gestión directiva de los aprendizajes como la labor de involucrar e influenciar a los miembros de la comunidad escolar en el logro de las metas de aprendizaje y metas compartidas de la escuela (Leithwood, 2009). Es la capacidad de una organización de lograr aprendizajes en todos sus estudiantes, sin exclusión de ninguno. A partir de esta definición, se puede deducir que el liderazgo del director es una cualidad de la persona que lo ejerce y también puede constituirse en una característica de la gestión de la institución, en la que personas con liderazgo -formal o informal- participan de un proceso liderado por el director, coordinando y contribuyendo al éxito de los resultados y metas de la organización.

De acuerdo a la mayoría de las investigaciones se hace referencia a los tipos de prácticas que tienen un impacto en el aprendizaje de los alumnos. En la investigación de Leithwood (2009), se han descrito cuatro tipos de prácticas en relación a este tema:

- Establecer una dirección (visión, expectativas, metas del grupo)
- Desarrollar al personal
- Rediseñar la organización
- Gestionar los programas de enseñanza y aprendizaje

Es claro que si el centro de la acción de la escuela es el aprendizaje de los estudiantes, se deben establecer nuevas prácticas escolares lo que implica rediseñar aquellas estructuras que hacen posible la mejora de los aprendizajes en el salón de clases, acompañar y estimular el trabajo de los docentes de la escuela, supervisando, monitoreando y sugiriendo en cada practica; mejorar las condiciones operativas de la escuela, promover la participación del docente, entre otros. En esta medida, los equipos directivos crean condiciones para apoyar la enseñanza efectiva, para lo cual transforman las prácticas y el ambiente del centro educativo y las relaciones profesionales, conformándose en lo que es su papel principal, lo que están llamados a ser, los líderes pedagógicos de la escuela.

De acuerdo a las aportaciones de Fullan y Hargreaves (2000) algunas de las funciones de los líderes en función de la transformación de las escuelas son:

- Comprender la cultura antes de cambiarla. El director eficaz toma nota y comprende de una manera activa la cultura escolar, ya que para conservar lo bueno se requiere de una profunda comprensión.
- Valorar a los docentes. Descubrir algo que valorar en cada docente, porque si los malos maestros son muchos, el problema es de liderazgo.
- Comunicar lo que valora. El director es un modelo, sus acciones, lo que escriba, lo que hable, transmite la idea de qué es valioso, en lo que hay que poner atención.
- Proponer la colaboración. Compartir el liderazgo implica también dar acceso a los recursos materiales y humanos para que las iniciativas sean viables.

- Proponer alternativas. No imponer un enfoque particular, dar ejemplos sin perder el compromiso con el objetivo, pero otorgando la facultad a los docentes para seleccionar entre un conjunto de prácticas.
- Conectarse con el medio exterior. El director debe participar en comunidades de aprendizaje con colegas y visitar otras escuelas, para ampliar los horizontes y contactos de la escuela. Se requiere ser parte de un movimiento más amplio para mantener la vitalidad y sobrevivir.

Conclusiones

En la construcción de comunidades de aprendizaje, de instituciones donde la mejora sea una de las prácticas de la cultura escolar, el papel del director es fundamental. Esta tarea requiere que la gestión de las directivas escolares se transforme, que cambie de rumbo, centrando sus esfuerzos en garantizar que su escuela se convierta en un espacio donde se garantice el derecho a aprender de los estudiantes.

Este es quizás uno de los cambios más importantes, su gestión debe estar marcada por el objetivo de garantizar el aprendizaje, debe creer en este compromiso y contagiar y animar a su centro escolar a compartir este, su función no debe jamás volver a limitarse al papeleo administrativo y a las relaciones con el sistema educativo más amplio y con las autoridades de la comunidad.

En otras palabras, el director debe ser capaz de desarrollar una estrategia de mejora escolar, de explicarle a su personal en que consiste y de convencerlos e implicarlos en el logro de la meta, así mismo, debe ser capaz de supervisar y gestionar que los elementos planeados se cumplan, sin olvidar que está gestionando con personas. A decir de Schmelkes (2000), El director debe preocuparse fundamentalmente por las personas.

Su gestión debe incluir la responsabilidad de mantener en la escuela aquello que funciona bien y mejorar aquello que no funciona bien, sin embargo, debe lograr que las soluciones se planteen en colectivo, ya que, como se comenta en este trabajo, solo el colectivo convertido en comunidad puede garantizar el desarrollo pleno del derecho a aprender de todos los involucrados en el aula.

Referencias

Araiza, S, Magaña, R, Carrillo, L. (2014) Evaluación por estándares de la gestión directiva en secundaria. Revista Iberoamericana de Educación. N.º 64 (2014), pp. 99-113 (1022-6508) - OEI/CAEU Recuperado el 10 de abril de 2014 de: <http://ricoei.org/rie64a06.pdf>

Anderson, S. (2010). Liderazgo directivo: Claves para una mejor escuela. Psicoperspectivas, Individuo y Sociedad. Vol. 9 (2). 34-52. Recuperado el 27 de septiembre de: <http://www.scielo.cl/pdf/psicop/v9n2/art03.pdf>

Antúñez, S. (2000). El trabajo en equipo como factor de calidad: el papel de los directores escolares. En SEP (Ed.), Primer Curso Nacional para Directores de Educación Secundaria. Lecturas (pp. 237-252). México: SEP. Recuperado el 28 de septiembre de 2014 de: <http://goo.gl/Sz6szQ>

Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9 (2), 9-33. Recuperado el 9 de diciembre de 2015] desde <http://www.psicoperspectivas.cl>

Branch, G., Hanushek, E., y Rivkin, S. (2013). School Leaders Matter: Measuring the Impact of Effective Principals. *Education Next*, 13(1), pp. 63-69.

Day, C., & Sammons, P. (2013). Successful Leadership. Retrieved from <http://cdn.cfbt.com/~media/cfbtcorporate/files/research/2013/r-successful-leadership-2013.pdf>

Fullan, M. & Hargreaves, A. (2000). Lineamientos para el director. En SEP (Ed.), Primer Curso Nacional para Directores de Educación Secundaria. Lecturas (pp. 227-236). México: SEP. Recuperado el 28 de septiembre de 2014 de: http://www.cca.org.mx/ps/profesores/cursos/dle_2015/anexos/m3/Lectura_Fullan1.pdf

Fullan, M. & Hargreaves, A. (2000). La escuela que queremos. México. Amorrortu. Biblioteca para la Actualización del Maestro

Harris, A.; Moos, L.; Moller, J.; Robertson, J. y Spillane, J. (2007). Challenging Leadership Practice. Exploring different perspectives and approaches to the practice of school leadership. National College for School Leadership.

Leithwood, K., & Jantzi, D. (2009). Transformational Leadership. In B. Davies (Ed.), *The essentials of school leadership* (2nd ed.). London: Sage.

Molina, E. (2005). Creación y desarrollo de comunidades de aprendizaje: hacia la mejora educativa. *Revista de Educación*, núm. 337 (2005), pp. 235-250. Recuperado el 30 de octubre 2014 de: www.revistaeducacion.mec.es/re337/re337_12.pdf

Murillo, G. C., Sánchez, M. & Pesqueira, N.G. (2013). Investigación Internacional de Directores Exitosos de Secundaria: Estudio de Casos en Hermosillo, Sonora. Presentado en el XII COMIE. Recuperado el 29 de septiembre de 2014 de: http://www.crfdies.edu.mx/catalogov2/investigacion/_96364150.pdf

Pont, B., Nusche, D. & Moorman, H. (2009). Capítulo 4. Desarrollo de habilidades para un liderazgo escolar eficaz. En *Mejorar el liderazgo escolar. Volumen 1: Política y práctica* (pp. 109-155). Recuperado el 29 de septiembre de 2014 de: <http://www.oecd.org/edu/school/44374937.pdf>

Sammons, P., Hilman, J. & Mortimore, P. (2014). Características clave de las escuelas efectivas. Recuperado el 26 de septiembre de: <http://www.setab.gob.mx/php/documentos/tecte1314/16sammonscaracteristicasclave.pdf>

SEP (2013). Programa Sectorial de Educación.

Schmelkes, S. (2001) *Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas*. Biblioteca para la actualización del maestro SEP. México.

Silva, B. P., Aguirre, L.C. & Cordero, G. (2009). Las capacidades del director de educación primaria en México desde la perspectiva de los expertos. Trabajo presentado en el X Congreso Nacional de Investigación Educativa. Recuperado el 28 de septiembre de 2014 de: <http://goo.gl/47LaqC>

Waskiewicz, S.P. (1999). *Variables that Contribute to Job Satisfaction of Secondary Assistant Principals*. Virginia: Virginia Polytechnic Institute and State University.

Los programas apoyos gubernamentales en educación

Christian Alex Jiménez Deferia
Universidad Valle del Grijalva
cj.deferia@gmail.com

Resumen

México es un país que más gasta en educación de acuerdo con la *Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos* (OCDE) en 2008, sin embargo, se encuentra en el penúltimo lugar de aprovechamiento de acuerdo con el Programa para la Evaluación Internacional de Alumnos (PISA por sus siglas en Inglés), eso indica que todos los programas que existen no están siendo bien enfocados o no funcionan, pareciera que solo el gobierno aporta, pero el padre de familia no se involucra en estos trabajos como lo hacía al final de la década de los 80's.

Palabras claves: Programas sociales, gasto educativo, inversión

Introducción

En nuestro país, desde 1988 se han ido creando diversos apoyos en beneficio de las familias y con ello la educación, este modelo de apoyo es ideado con base en la Teoría del capital humano de Theodore Schultz, ya que menciona que debe haber una “inversión en la gente como un factor fundamental para el crecimiento y el bienestar de los países” (Cardona et al. 2007).

Se ve reflejado durante el Salinismo y el Zedillismo, sin embargo, al pasar los demás gobiernos fueron cambiando de visión, actualmente solo se da el apoyo y la sociedad no participa y no se pide una rendición de cuentas.

Por ello es importante analizar el gasto que hace el gobierno hacia la educación a través de los distintos programas de políticas sociales y valorar la inversión que se hace como padre de familia hacia la educación de los hijos para juntos superar las deficiencias.

Los programas apoyos gubernamentales en educación

En mayo de 1978, Carlos Salinas de Gortari, obtiene el doctorado en Economía Política y Gobierno por la Universidad de Harvard, y en su tesis plantea que la solución a la pobreza de un país se soluciona mediante la generación de empleos bien remunerados y una profunda reforma educativa; años más tarde esta idea se plasmó en el Programa Nacional de Solidaridad (Pronasol), que tenía como meta principal combatir las necesidades más apremiantes en alimentación, vivienda, educación y salud de la población con menos recursos.

Además, en el rubro educativo, el programa trabajaba la infraestructura educativa donde padres de familia y gobierno realizaban el trabajo, también se brindaba la “beca de solidaridad” que consistía en una canasta básica, una ayuda económica y asistencia médica, mensual para los alumnos más necesitados. Sin embargo, esta política de gobierno cubría muy poco lo necesitado por la sociedad, y al término de un periodo, este programa debería reorientarse, formase otros programas o realizar otros acuerdos.

El Acuerdo Nacional para la Modernización se firmó en mayo de 1992, con el cual el gobierno federal:

“Se compromete a transferir recursos suficientes para que cada gobierno estatal se encuentre en condiciones de elevar la calidad y cobertura del servicio de educación a su cargo, de hacerse cargo de la dirección de los planteles que recibe, de fortalecer el sistema educativo de la entidad federativa, y cumplir con los compromisos que adquiere en este Acuerdo Nacional. Asimismo, convendrá con aquellos gobiernos estatales que hasta ahora han aportado recursos modestos a la educación, en que incrementen su gasto educativo a fin de que guarden una situación más equitativa respecto a los estados que, teniendo un nivel similar de desarrollo, ya dedican una proporción más significativa de sus presupuestos a la educación” (SEP 1992).

Ese mismo año, debido a que el Programa Nacional de Solidaridad (PRONASOL), era ya insuficiente los recursos económicos para todas las tareas, se creó la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), que tiene hasta la actualidad el propósito del fortalecimiento del desarrollo, la inclusión y la cohesión social del país, con rubros de salud, educación y pobreza. No obstante, el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica, permitió modificar el artículo 3º constitucional, extendiendo la obligatoriedad de la educación básica a secundaria, pero no había como estimular a los padres de familia y alumnos a continuar sus estudios y más en los lugares rurales y marginados y la SEDESOL se convirtió en una punta de lanza para el siguiente candidato presidencial, olvidándose de sus propósitos.

En 1994, hubo cambio de gobierno en el país, Ernesto Zedillo Ponce de León nuevo presidente de la república, enfrentó una severa crisis por lo que todos los programas y dependencias gubernamentales presentaron recortes presupuestas, por lo que el gasto en la educación se redujo en comparación con el sexenio anterior, no obstante, cada año fue creciendo este gasto, aunque de manera moderado.

Pasado lo peor de la crisis económica, en agosto de 1997, decretó la creación del Programa de Educación, Salud y Alimentación (Progresa), “la interdependencia entre estas dimensiones aseguraba al Programa mayor sustentabilidad en el tiempo, puesto que personas más sanas, mejor alimentadas y con mayor educación podrían acceder a mejores opciones dentro del mercado de trabajo, evitando así el círculo intergeneracional de la pobreza” (Revista Sociológica, año 24, número 70, mayo-agosto pág. 44), además de la ampliación de la cobertura de los servicios educativos para lograr la mayor equidad, además de brindar una beca por la asistencia escolar, el programa estuvo vigente hasta el año 2001.

El programa estuvo enfocado en comunidades rurales y marginadas, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), registró que, a finales del año 2001, el programa “había registrado sustancialmente la mejora en el registro de las escuelas y en la asistencia en todos los grados, el uso de los servicios de cuidado de la salud, y el crecimiento en altura de los niños que reciben alimentación complementaria”. (Factores determinantes del éxito de los programas de alimentación y nutrición comunitario. Examen y análisis de la experiencia 2005 pp. 13)

Con la llegada de Vicente Fox Quesada a la presidencia, se crea el 2002, el Programa de Desarrollo Humano Oportunidades: contigo es posible, en sustitución del Progresa, el nuevo programa tiene como misión:

Potenciar las capacidades de la población que vive en condiciones de pobreza extrema, promoviendo su acceso a los servicios de educación y salud, a una mejor alimentación, por medio de apoyos monetarios y en especie, así como la coordinación con otros programas sociales que fomenten el empleo, el ingreso y el ahorro de las familias en situación de pobreza, tomando en cuenta iniciativas de desarrollo social promovidas por la sociedad civil, con el fin de que dicha población alcance mejores niveles de autonomía, bienestar y acceso a las oportunidades de desarrollo integral. (Rodríguez, 2007)

Sin embargo, hubo muchas similitudes con el programa Progresá, en el programa Oportunidades se fue incrementando más los apoyos económicos, con mayor cantidad a las mujeres, además de llevarse, también a las zonas urbanas, porque se observó que en las zonas urbanas había personas emigradas de zonas rurales y que no tenían poder adquisitivo y que vivían en condiciones deplorables.

TABLA 1
FAMILIAS INCORPORADAS AL PROGRAMA PROGRESA-OPORTUNIDADES
POR TIPO DE LOCALIDAD, 1998-2005

Tipo de localidad	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	Total
Rural	1,091,428 (90.6%)	615,945 (80.4%)	203,781 (74.5%)	414,441 (56.4%)	576,399 (48.8%)	118,894 (69.2%)	522,823 (59.6%)	120,205 (54.8%)	3,663,916 (67.5%)
Semiurbana	108,347 (9.0%)	149,401 (19.5%)	69,344 (19.5%)	245,325 (33.4%)	179,287 (15.2%)	37,121 (21.6%)	141,841 (16.2%)	42,207 (19.3%)	972,873 (19.7%)
Urbana	4,502 (0.4%)	924 (0.1%)	578 (0.2%)	75,468 (10.3%)	424,376 (36%)	15,695 (9.1%)	213,145 (25.9%)	56,794 (25.9%)	791,482 (14.6%)
Total	1,204,277 (100%)	766,270 (100%)	273,703 (100%)	735,234 (100%)	1,180,062 (100%)	171,710 (100%)	877,809 (100%)	219,206 (100%)	5,428,271 (100%)

Fuente: Elaboración propia con datos de Oportunidades, 2006a.

Rural: menos de 2,500 habitantes; semiurbana, de 2,500 a 15 mil habitantes; y urbana

Tabla 1. Familias incorporadas al programa Progresá – Oportunidades por tipo de localidades, 1998 – 2005, tomada del artículo De Progresá a Oportunidades: efectos y límites de la corriente cívica en el gobierno de Vicente Fox.

Durante el periodo presidencial de Felipe Calderón Hinojosa el programa adquiere otros objetivos, ahora “contribuye a la ruptura del ciclo intergeneracional de la pobreza extrema favoreciendo el desarrollo de las capacidades de educación, salud y nutrición de las familias beneficiarias del programa”, (SEDESOL 2007), cumpliendo con este objetivo se fueron creando líneas de acción para que las familias recibieran apoyos educativos, servicios médicos, complementos alimenticios y apoyo económico. Además, asimismo, este programa fue incluyendo más elementos como la adquisición de útiles escolares, que hasta la fecha se siguen enviando a las escuelas de educación básica del país, pero también las becas educativas fueron aumentadas ya que ahora se prolongan hasta la educación superior.

Con todos estos apoyos los padres de familia, se han visto *obligados* a mandar a sus hijos a la escuela, así cumplen con el precepto del artículo 4° de la Ley General de Educación que dice: *es obligación de los mexicanos hacer que sus hijas, hijos o pupilos menores de edad cursen la educación preescolar, la primaria, la secundaria y la media superior*; conjuntamente, un gran número de alumnos-becarios concluyeron 6 años de educación en forma consecutiva, avanzaron y completaron más grados de escolaridad. Otros avances del Programa Oportunidades fue la reducción en el abandono escolar, así como la reducción del trabajo infantil.

Durante este periodo el Programa Oportunidades, fue apoyado por la Alianza por la calidad de la educación, firmado en mayo de 2008, entre el gobierno federal y el Sindicato Nacional de la Educación (SNTE), que tuvo como propósito, “impulsar una transformación en la calidad educativa, convocando para lograrlo a gobiernos estatales y municipales, legisladores, autoridades educativas estatales, padres de familia estudiantes, sociedad civil, empresarios y academia” (SEP, 2008).

La Alianza por la calidad de la educación tuvo 10 acciones prioritarias, divididos en 5 áreas; las acciones 7 y 8 fueron las que reforzaron al programa de Oportunidades teniendo un mejor provecho.

Áreas	Acciones
Centros escolares	1. Infraestructura y equipamiento 2. Tecnologías de la información y la comunicación 3. Gestión y participación social
Maestros	4. Ingreso y promoción 5. Profesionalización 6. Incentivos y estímulos
Alumnos	7. Salud, alimentación y nutrición 8. Condiciones sociales para mejorar el acceso, permanencia y egreso oportuno
Reforma curricular	9. Reforma curricular
Evaluación	10. Evaluación

Tabla 2. Alianza por la calidad de la educación, distribución de áreas y acciones
Fuente: Elaboración propia con datos de la guía *Alianza por la calidad de la educación*. SEP 2008.

“Según el Sexto Informe de Gobierno de Felipe Calderón, Oportunidades y el Programa de Apoyo Alimentario benefician a seis millones 500,000 familias, lo que implica un aumento de cobertura de 61% en comparación a la que tenía Progres a en el 2000, que era de 2 millones 600,000, según cifras de Sedesol” (Montalvo, 2013).

En 2012, nuevamente, hay alternancia en el poder y nuevamente un candidato del Partido Revolucionario Institucional (PRI), mismo partido de Carlos Salinas de Gortari y Ernesto Zedillo Ponce de León, promotores de estos apoyos a la sociedad, es nombrado Presidente de la Republica, es decir, Enrique Peña Nieto.

El presidente actual, modifica el Programa Oportunidades, llamándolo Prospera, ahora cubre otras necesidades de las familias más desprotegidas por lo que “articula y coordina programas y acciones de política social como de fomento productivo, generación de ingresos bienestar económico, inclusión financiera y laboral, educación, alimentación y salud” (SEDESOL, 2016). En el plano de la educación, sigue con las becas a los estudiantes del nivel básico y media superior, además tener cobertura los niveles superior y posgrado.

Las políticas sociales implican, como se ha visto, un gasto que aunado a estas becas y apoyos que van directamente a las familias existen otros programas que impactan en la vida de la escuela, es decir, que son gestionados por las escuelas, y que impactan directamente en los alumnos, entre los más conocidos están:

- “Programa de Becas *“Acércate a tu escuela.”*
- Programa de Becas de Apoyo a la Educación Básica de Madres Jóvenes y Jóvenes Embarazadas (PROMAJOVEN).
- Programa Desarrollo Profesional Docente.
- Programa de Escuelas de Excelencia para Abatir el Rezago Educativo (PEARE).
- Programa de Escuelas de Tiempo Completo (PETC).
- Programa Escuelas de Calidad (PEC).
- Programa Escuelas Segura (PES).
- Programa para el Fortalecimiento de la Educación Básico (PFCEB).
- Programa para la Inclusión y Equidad Educativa (PIEE).
- Programa Ver Bien para Aprender Mejor (PVBAM)”. (SEECCh 2014 Programas y Proyectos para fortalecer la autonomía de la gestión escolar. Pag.5)

Son muchos programas y mucho el dinero que se gasta o invierte en educación y aún existen deficiencias, por lo que vale las siguientes preguntas ¿se está gastando o invirtiendo bien en educación?, ¿cuánto gasta el estado en la educación?

Primeramente, hay que aclarar que, para el ciudadano o padre de familias es una inversión, y para el gobierno es un gasto, según la encuesta “El Valor de la Educación, trampolín para el éxito”, publicado en el Diario el Financiero, señala que “casi tres cuartas partes de los padres mexicanos consideran que pagar por la educación de su hijo es la mejor inversión que pueden” (Hernández, 2014)

El Instituto Nacional de Evaluación Educativa (INEE), ha mencionado que el gobierno de la república destina su gasto educativo entres indicadores:

- 1) “Gasto nacional de educación y como porcentaje del PIB.
- 2) Gasto federal descentralizado ejercido en educación.
- 3) Gasto público por alumno total y como porcentaje del PIB per cápita”. (INEE, 2013, pp.257)

Estas dos concepciones son los que verdaderamente impacta en los alumnos, el gobierno sigue viendo la educación como gasto, para controlar masas o justificar los apoyos recibidos de organismos internaciones como la OCDE, Banco mundial o el Fondo Monetario Internacional.

Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) México es el país que dedica una mayor parte de su presupuesto a la educación, pero su inversión por estudiante está entre las más bajas según el portal expansion.mx/

“En su informe Panorama de la Educación 2008, detalló que el 23.4 por ciento de los gastos públicos del gobierno va para la educación, una cifra equivalente al 6.5 por ciento del Producto Interno Bruto (PIB). Sin embargo, que, debido al aumento de estudiantes matriculados en 14 por ciento, el reflejo del incremento en la inversión pública para los estudiantes no pasó de un 36 por ciento en ese periodo; a pesar de los altos niveles de inversión, el gasto por estudiante sigue estando bajo en términos absolutos: dos mil 405 dólares en México, debajo de la media de siete mil 527 dólares en la OCDE, resalta el informe”.

Por lo que falta mucho que hacer en educación y salir de ese lugar penúltimo en la tabla de la OCDE en lo que se refiere a la educación.

Conclusiones

Los programas gubernamentales que apoyan a las familias más vulnerables del país surgen en 1988, esos apoyos eran utilizados para mejorar las condiciones de vida de la familia y de la comunidad, sin embargo, debido a que el país cuenta con una infinidad de rezagos no fueron suficientes.

Los programas tenían la ventaja de utilizarse en partes iguales, es decir trabajaban sociedad y gobierno, pero en la primera mitad de los 90's eso cambio dando todo el apoyo en efectivo y la comunidad sin que ésta tuviese responsabilidad hacia el gobierno; lo que hizo que la sociedad se hiciese floja y dependiente del gobierno.

Por su parte, el gobierno asumió toda la responsabilidad, ya que el año 2000 hubo una alternancia en el poder y para poder seguir conservándolo y ganar votos a favor se aumentaron los apoyos.

Hoy en día muchos de esos apoyos como el de Prospera no se ocupa en lo que verdaderamente debe ser, se ocupa en vicios del jefe de familia, pero no en mejorar sus condiciones de vida, y los programas de gestión educativa son dados solo a escuelas que lo solicitan, haciendo cada vez más la diferencia entre escuela del medio rural y urbana.

Lo controversial es que México es de los países que más gasta en educación, y obtiene el penúltimo lugar en aprovechamiento, debe de realizar una reorientación para la entrega de los recursos y sobre todo una rendición de cuentas.

Referencias

FAO (2005). Factores determinantes del éxito de los programas de alimentación y nutrición comunitario examen y Análisis de la experiencia. Roma 2005

Hernández, Leticia (2014). Educación es la mejor inversión, consideran padres mexicanos, consultado el 12 de septiembre de 2016 de <http://www.elfinanciero.com.mx/economia/educacion-trampolin-para-el-exito.html>

Hevia de la Jara, Felipe. (2009). De Progres a Oportunidades: efectos y límites de la corriente cívica en el gobierno de Vicente Fox. *Sociológica (México)*, 24(70), 43-81. Recuperado en 10 de septiembre de 2016, de

http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-01732009000200003&lng=es&tlng=es.

INEE (2013). Panorama educativo de México. Indicadores del Sistema Educativo 2013.

Montalvo L. Tania (2013). De solidaridad a la cruzada contra el hambre Recuperado el 26 de agosto de 2016, de <http://expansion.mx/nacional/2013/01/22/cruzada-nacional-contra-el-hambre-2013>.

SEDESOL (2007). Información del programa Oportunidades para directores y docentes de educación básica. México.

SEECH (2014) Programas y Proyectos para fortalecer la autonomía de la gestión escolar. Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.

SEP (1992). Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica. Recuperado en 31 de agosto de 2016 de <http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/b490561c-5c33-4254-ad1c-aad33765928a/07104.pdf>

SEP (2008). Guía Alianza por la calidad de la educación. México

Competencias profesionales de los directivos de educación básica, una mirada hacia la calidad educativa

Julio Cesar Cruz Ángel
profjuliocesar@hotmail.com

Oliver Mandujano Zambrano
oliver.mandujano@cresur.edu.mx

Resumen

Las competencias profesionales de los directivos de educación básica es un tema a analizar desde la calidad educativa considerando los documentos normativos del Sistema Educativo Nacional, en este sentido los directivos asumen una gran responsabilidad que los obliga a tomar ciertas posturas y actuar de manera que no descuiden la organización. En este escrito se reflexiona sobre la importancia de las competencias profesionales y personales que deben tener cada uno de ellos, teniendo en cuenta las que forman parte de una dirección eficaz. En la actualidad, el cambio constante en el rumbo de la política educativa exige la actualización de todos los actores educativos comprometiéndose a realizar el trabajo de forma tal que coadyuve al cumplimiento de la calidad educativa, la función del directivo de educación es amplio y requiere de mayor compromiso en las áreas de oportunidades como la administración de los centros escolares centrados en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Palabras clave: Competencias, Liderazgo, Gestión Educativa, Reglas.

Introducción

Ser directivo no es solamente estar al frente o ser el jefe, se tiene la mala idea que significa libertad y poder, pero en realidad más que poder es responsabilidad de ejercer el cargo adecuadamente, dirigir no es fácil, mucho menos gestionar y dar la cara por los asuntos de la escuela (en este caso). Como bien se sabe la sociedad evoluciona a pasos agigantados en busca de la mejora y bienestar común, en este sentido es necesario estar actualizado en el campo laboral, el directivo de educación básica no es la excepción.

Los directores desde su papel de líder, organizador y guía de un centro escolar se ve en la necesidad de abordar su trabajo desde su experiencia misma, “Es el director quien concentra muchas de las actividades que tienen que ver con la organización escolar, lo que facilita que sus prioridades y criterios sean preponderantes en cada escuela” (Sandoval, 2000). Cada uno debe realizar ciertas acciones que le permitirán alcanzar los objetivos, viéndose a la calidad educativa como meta principal en estos tiempos.

Dentro de las competencias directivas que deben desarrollar para desempeñar su función adecuadamente, sobresalen la capacidad de dirigir, organizar, gestionar, entre otras, las cuales van acompañadas de las emociones, que complementan la parte humana del directivo. Como bien menciona el Servicio Profesional Docente:

“Se trata de un supervisor escolar, que tiene la capacidad de analizar las prácticas educativas que favorecen aprendizajes, tanto desde el punto de vista de la gestión escolar, como del interior de las aulas, de modo que oriente al personal de la propia supervisión y al de las escuelas para determinar metas educativas claras y posibles que guíen el trabajo que se realiza diariamente con los alumnos.” “El director de Educación Secundaria en el desempeño de su función directiva reconoce que la tarea fundamental de la escuela es el aprendizaje de los alumnos, en este sentido, esta dimensión aborda el conocimiento sobre los elementos que deberán guiar la práctica directiva, que van desde la organización para el buen funcionamiento de la escuela, hasta el manejo de los contenidos educativos para orientar e identificar las prácticas educativas de los docentes que propician aprendizajes.” (SEP, 2015)

Lejos quedaron aquellas labores a las que los directivos dedicaban horas realizando gestiones administrativas, realizando trabajos que implicaban ausentarse de su centro laboral, ahora el trabajo es holístico e implica el cumplimiento de una serie de criterios para alcanzar la idoneidad de la figura.

Pero ¿Cuáles son esas competencias? ¿Todos somos aptos o no para desempeñar esos puestos?

Competencias y perfil de los directivos.

De acuerdo al documento de perfil, parámetros e indicadores emitidos por la SEP (2015) refiere las competencias de los directivos las consideradas en la siguiente tabla.

Supervisor	Director
I.- Conoce el sentido de su función, los propósitos educativos y prácticas que propician el aprendizaje.	I.- Conoce la escuela y el trabajo en el aula, formas de organización, y funcionamiento escolar
II.- Impulsa el desarrollo profesional del docente y la autonomía de gestión de las escuelas; coordina, apoya y da seguimiento al trabajo y establece el enlace con las autoridades educativas.	II.- Gestión escolar eficaz
III.- Se reconoce como profesional que mejora continuamente, tiene disposición para el estudio y para emplear las tecnologías de la información y la comunicación con fines de aprendizaje, intercambio académico y gestión escolar	III.- Se reconoce como profesional y mejora continuamente
IV.- Conoce, asume y promueve los principios éticos y fundamentos legales inherentes a su función y al trabajo educativo.	IV. Asume y promueve los principios éticos y los fundamentos legales inherentes a su función y al trabajo educativo
V.- Reconoce la diversidad de los contextos sociales y culturales de las escuelas y promueve las relaciones de colaboración entre ellas, con las familias, las comunidades y otras instancias para garantizar el derecho de los alumnos a una educación de calidad	V.- Reconoce el contexto social y cultural de la escuela

Figura 1. (Cruz&Mandujano, 2016) Recuperado de SEP (2015)

Nos enfrentamos en las escuelas con directivos que con base en su experiencia han desarrollado sus competencias y ejercen su función con entusiasmo. Es importante que ellos aprendan a conocer su escuela, su entorno, la diversidad de cultura, que se sienta parte de la institución, que no pierda de vista los objetivos haciendo la mejor de las gestiones.

No podemos pasar por alto la importancia de las TIC en el proceso educativo, en definitiva los directivos deben apoyarse de estas herramientas para el desarrollo de sus labores, como medio de interacción entre la parte directiva y la parte del personal, como apoyo para mejorar las relaciones interpersonales que también juegan un papel significativo en este proceso.

Liderazgo

Todo el trabajo de los directivos radica en su capacidad de dirigir, es una habilidad que pocos poseen y que comúnmente se confundido con organización, una cosa es organizar y otra cosa es ser líder. Son muchas las clasificaciones que históricamente se han hecho de los tipos de liderazgo, algunos han respondido a distintos modelos sociales, políticos y culturales,

difícilmente asumibles en sociedades desarrolladas actuales. Actualmente parece asumirse que las competencias de un líder educativo están configuradas por las siguientes formas de actuación:

- Orienta a la comunidad educativa hacia la consecución de los objetivos y metas de mejora constante en la consecución de la calidad educativa.
- Transmite una seguridad en sí mismo porque sabe lo que quiere y promueve siempre actitudes positivas hacia los colaboradores.
- Sabe transmitir una visión clara sobre las estructuras y procesos de intervención, priorizando lo educativo y las mejoras de los procesos de aprendizaje.
- Trata a las personas como colaboradores de un mismo proyecto educativo.
- Busca en todo momento construir aspiraciones comunes, lidera la comunidad educativa para dar forma al proyecto educativo propio y conduce los procesos significativos de cambio necesarios para hacerlo” (Senge, 1996).

Las competencias de los directivos relacionadas con el liderazgo permite que ver los trabajos desde otra perspectiva, más humana y consciente que permite el desarrollo pleno de todos los actores educativos promoviendo y fortaleciendo las competencias de todos.

Inteligencia Emocional

Las emociones juegan un papel muy importante en la vida cotidiana, debido a que el estado de ánimo influye en la actitud del día, en la eficiencia que mostremos al realizar las actividades y la buena relación que podamos tener con los demás. Son importantes además porque influyen en la toma de decisiones y en el actuar, inducen a experimentar diversos sentimientos que son expresados de diferentes formas, de esta manera sentimos empatía por los otros.

Ejercer un liderazgo implica también poner en juego la capacidad de decidir y mostrar las emociones, que en la mayoría de los casos influyen en la toma de decisiones o en la postura que asumida ante determinados hechos. Se mencionan cuatro puntos importantes, “los profesores norteamericanos (Salovey, 1990) fueron los primeros en utilizar el concepto inteligencia emocional, atribuyéndoles las siguientes capacidades:

- Reconocer las propias emociones: Saber valorar y ordenar las propias emociones de manera consciente.
- Manejar las propias emociones: Manejar las emociones de forma inteligente.
- Empatía: Comprender los sentimientos de los demás.
- Crear relaciones sociales: Capacidad de crear y cultivar relaciones amistosas, además de tener habilidades para resolver conflictos.
- Motivación: Creer en su propio potencial y tener autoconfianza para seguir adelante”

Definitivamente representan un reto para los directivos como humanos, comenzando por reconocer los sentimientos y considerando ser empáticos en todo momento, persiguiendo siempre la buena interacción con los demás fortaleciendo las relaciones sociales y tomando en cuenta a motivación, que debe ejercerla con el personal y ellos a su vez con los alumnos, de esta manera podrá valorarse el trabajo y esfuerzo que realice cada uno desde su trinchera, impactando en dar lo mejor de cada uno y la obtención de mejores resultados.

Consejo Técnico Escolar.

Considerando de antemano que en la actualidad se persigue una mejor calidad educativa en los centros escolares, se ha fortalecido la elaboración de una ruta de mejora a través de las sesiones de Consejo Técnico Escolar que tienen lugar los últimos viernes de cada mes. La ruta de mejora no es más que el trazo de un proyecto que permite atender los problemas más agudos que se hayan presentado en el proceso educativo.

A través de estas sesiones se analizan diversas situaciones, que van desde los datos estadísticos, analizando el promedio alcanzado con las calificaciones de los estudiantes, la ejecución de las actividades planteadas, las fortalezas y debilidades del proyecto, permitiendo con esto la modificación y adaptación del mismo.

Los directores y supervisores son los responsables directos para la organización y ejecución de los consejos, estando también al pendiente que cada uno cumpla su comisión correspondiente para alcanzar los objetivos.

Para lo anterior es necesario que los directivos ejerzan adecuadamente la gestión correspondiente, entendiendo como gestión no solamente la obtención de recursos materiales, sino prestando vital atención a los recursos humanos, tomando en cuenta el fortalecimiento de

las relaciones interpersonales, siendo la dirección la responsable de impulsar el trabajo en equipo, de motivar al personal para la realización de las actividades, y de ejercer también si es necesario una actitud autoritaria que enmarque la responsabilidad que cada uno tiene.

Conclusiones.

En diversas ocasiones nos hemos enfrentado a discursos que califican o descalifican el trabajo de los directivos, claro está que existen sus bemoles, nadie es perfecto y encontramos de todo un poco, hay quienes realmente cumplen con su deber responsablemente y otros “hacen como que trabajan”, pero dejan de hacer algunas cosas que repercuten en otras. Eso es reflejado en la buena organización que pueda o no existir en la escuela en el caso de los directores y en la zona en el caso de los supervisores.

Deben cuidar muchos aspectos que son de suma importancia como son:

- Ejercicio de un buen liderazgo
- Responsabilidad en sus deberes
- Fortalecimiento de las relaciones interpersonales
- Motivación y reconocimiento del trabajo de los demás.
- Reconocer, controlar y asumir emociones
- Flexibilidad (no deben ser rígidos y tampoco permisivos)

Sin duda, la labor de los directivos de educación básica es un trabajo que necesita de muchas competencias que hacen que el engranaje perfecto funcione, considerar y conciliar las perspectivas del personal a su cargo es de vital importancia para la creación de un ambiente idóneo de trabajo.

El desarrollo de competencias en los directivos es cuestión de tener una actitud proactiva, no es un proceso fácil, requiere de compromiso y responsabilidades que deben ser aceptadas de manera personal y profesional, es de considerar que mucho de los directivos que hoy están en servicio cumplen con estos requisitos y faltará una motivación pequeña para lograr el compromiso hacía una gestión educativa eficaz.

Para concluir se cita una frase o expresión de un director en curso, quien ha cambiado su percepción con la experiencia que está obteniendo, máximo siendo alguien de nuevo ingreso: “*Un gran poder conlleva una gran responsabilidad*”.

Bibliografía

- Fernandez, D. M. (s.f.). La dirección escolar ante los retos del siglo XXI. Mexico.
- Salovey, P. &. (1990). *Emotional Intelligence. Imagination, Cognition, and Personality*.
- Sandoval, F. E. (2000). *La organización formal*. Mexico: UPN/Plaza y valdéz.
- Senge, P. (1996). leading learning organizations. *Training & Development*, 36-37.
- SEP. (2015). Perfil, parámetros e indicadores para personal con funciones de dirección y de supervisión. Mexico, Mexico.

La Gestión Escolar Estratégica: retos que enfrentan los directivos del Nivel Medio Superior en el marco de la Reforma Educativa en México.

Carlos Alberto Roque Gómez
rokigomez@gmail.com

Oliver Mandujano Zambrano
oliver.mandujano@cresur.edu.mx

Resumen

La política educativa actual prioriza la autonomía de gestión, como la oportunidad para alcanzar la tan añorada calidad educativa. En este marco surgen infinidad de retos que los directivos escolares tienen que enfrentar en sus centros educativos donde el trabajo participativo de todos los involucrados bajo el enfoque de Gestión Educativa Estratégica cobra suma importancia, es decir el trabajo en equipo de directivos, docentes, alumnos y padres de familia favorecen la mejora escolar. Bajo esta premisa en este trabajo se hace énfasis en la Gestión Escolar Estratégica, como un reto que los directivos tienen que enfrentar en sus escuelas en el marco de la reforma educativa, aunado a la diversidad cultural, geográfica, étnica y formativa de los docentes. En una primera parte se mencionan cuatro componentes que según Bolívar (1999) se interrelacionan para alcanzar los objetivos de la educación, posteriormente se responde a dos interrogantes, ¿Qué hacer, para llevar a cabo los procesos de mejora y gestión en los centros escolares?, y ¿Cuáles serían las fases o momentos del proceso de mejora? Se finaliza analizando los obstáculos internos y externos que limitan la organización, el desarrollo e implementación de proyectos de mejora.

Palabras clave: Gestión Escolar Estratégica, calidad educativa, ruta de mejora, autonomía de gestión.

Introducción

En el marco de la reforma educativa en México, se otorgan nuevas facultades para fortalecer la autonomía de gestión de las escuelas ante los diferentes órganos e instancias de gobierno con el

propósito de alcanzar la calidad educativa que demanda el artículo 3ro de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, haciendo énfasis en mejorar la infraestructura, la compra de diversos materiales que incidan en la mejora de la práctica educativa, así como resolver de manera conjunta cualquier problemática que se presente al interior de los centros educativos. Bajo el liderazgo del director se propicia una cultura de colaboración con la participación activa de alumnos, maestros y padres de familia, en la resolución de problemas de manera eficiente y eficaz.

Mejorar las prácticas de gestión escolar, tiene estrecha relación con la mejora en el aula, y en consecuencia con la mejora institucional. Lo anterior nos invita a reflexionar que las buenas escuelas, son aquellas que han desarrollado toda una cultura de participación para que de manera conjunta mejoren los procesos de enseñanza aprendizaje, así como de los procesos de organización escolar en su conjunto.

Componentes para mejorar las prácticas de gestión escolar

Bolívar (1999) comenta que mejorar las prácticas de gestión escolar, tiene relación directa con 4 componentes que se interrelacionan para alcanzar los objetivos de la educación. En primer lugar los resultados se ven reflejados a nivel del aula ya que mejoran los procesos de aprendizaje, formación integral de los alumnos y por supuesto la vida y el ambiente escolar. En segundo lugar favorece el desarrollo organizativo y profesional de los docentes para que cumplan de manera eficiente y eficaz con los procesos de enseñanza. Tercero, al mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje, se mejora el rendimiento escolar y se incrementan los niveles de excelencia académica. Por último, todo lo anterior se ve reflejado en una mejor relación con los padres de familia así como en el reconocimiento de la sociedad en general, alcanzándose los objetivos de la educación con base al mejoramiento constante y al máximo logro académico de los educandos.

¿Qué hacer, para llevar a cabo los procesos de mejora y gestión en los centros escolares?, ¿Cuáles serían las fases o momentos del proceso de mejora?

Este es el punto de partida en donde el director de la escuela debe contar con un buen liderazgo, una visión amplia y propósitos claros para compartir con su equipo de trabajo, es

decir lo que quiere hacer y el rumbo que desea darle a la escuela para alcanzar la excelencia académica.

Para obtener mejores resultados se deben sistematizar los procesos de mejora en fases o momentos y así lograr una buena planeación estratégica, para lo cual se requiere del trabajo colaborativo, liderazgo compartido, y libertad en la toma de decisiones.

Fustier (2001) plantea que es primordial iniciar realizando un buen diagnóstico institucional para identificar las fortalezas y debilidades que nos lleven a reconocer la realidad de la situación actual, que sirva de punto de partida para la elaboración del plan de acción. Es necesario crear las condiciones, preparar el terreno, superar resistencias y establecer acuerdos para iniciar la construcción del proyecto de mejora a partir del diagnóstico institucional.

Es importante el trabajo colegiado y colaborativo, para que todos contribuyan desde su propio ámbito de competencia en la búsqueda de información y aporten conocimientos y experiencias previas que enriquezcan el proyecto con base en la revisión y análisis de la propia práctica docente. Lo anterior da pauta para identificar la problemática existente, definir prioridades y establecer la ruta de mejora.

Posteriormente se procede a elaborar el plan de acción, el cual deberá estar orientado a promover mejoras en los procesos de aprendizaje de los estudiantes y una mejor convivencia escolar, para lo cual se habrá de plantear de manera colegiada diversas soluciones y seleccionar las más adecuadas, así como considerar los recursos humanos, financieros, materiales, de formación, tiempos, plazos, y quiénes llevarán a cabo el plan de acción.

La puesta en práctica y desarrollo del proyecto permite reflexionar sobre la marcha, creando encuentros de discusión y análisis de manera colegiada. Durante el desarrollo del proyecto se podrán visualizar sus impactos, el grado de cumplimiento de los acuerdos, los logros alcanzados, los problemas y obstáculos surgidos sobre la marcha.

Finalmente se realiza la evaluación y seguimiento del proyecto, en la que con base en los instrumentos y criterios de evaluación se determinan los logros alcanzados, problemas y

necesidades que requieren atención, así como definir con todos los actores las modificaciones, ajustes, y continuidad del proyecto en sus diferentes ámbitos de acción.

Obstáculos internos y externos

La educación en México está viviendo momentos difíciles, aunado a la multidiversidad cultural, geográfica, étnica y formativa de los docentes que dificultan la implementación de este tipo de proyectos de mejora. Esta diversidad frena el desarrollo, favorece el rezago educativo e incide de manera negativa en la calidad de la educación.

Es común encontrar al interior de los centros educativos cierto tipo de resistencia y rechazo al cambio, que limitan el desarrollo y organización de los centros educativos. Dichos obstáculos los podemos clasificar en internos y externos:

Los obstáculos internos están relacionados con la falta de motivación y de información que delimitan objetivos confusos lo que deriva en un diagnóstico erróneo de debilidades y fortalezas, así como grupos de poder de carácter político sindical que provocan divisionismo y falta de organización que no permiten el trabajo colegiado e implementación de este tipo de proyectos de mejora.

Los obstáculos externos están relacionados con actitudes de resistencia al cambio, escasa vinculación con la comunidad y el entorno, así como falta de compromiso y desarrollo profesional que limita la misión y visión de la escuela y su relación con los diferentes actores de la comunidad escolar.

El pesimismo y malestar también está presente cuando los docentes se sienten acosados ante los nuevos roles y tareas que demandan los tiempos actuales y que tiene implicaciones que van más allá de su quehacer docente.

Estos factores los vemos reflejados también ante los eminentes cambios que demanda la reforma constitucional que en materia de educación se encuentran plasmados en los artículos 3ro., y 73 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Una gran parte del magisterio ha manifestado su rechazo a la implementación de estas reformas, argumentando entre otras cosas que vulneran sus derechos laborales y ponen en riesgo su permanencia en el sistema educativo nacional.

Independientemente de que tengan o no la razón, no debemos de perder de vista que el espíritu de la reforma, parte de la premisa de mejorar la calidad de la educación con base en el mejoramiento de los procesos de gestión institucional que garanticen el logro académico de estudiantes. El artículo 3°. Dice: “El estado garantizará la calidad en la educación obligatoria de manera que los materiales y métodos educativos, la organización escolar, la infraestructura educativa y la idoneidad de los docentes y los directivos garanticen el máximo logro de aprendizaje de los educandos”. (C.P.E.U.M., 2012)

A la vez, el artículo 73, mandata fortalecer la autonomía de gestión de las escuelas para que los alumnos, maestros y padres de familia, bajo el buen liderazgo del director se involucren en la resolución de sus problemas y superen los retos que cada escuela enfrenten (SEP, 2010).

Como podemos observar, estos preceptos constitucionales son de carácter obligatorio, por lo que tenemos que cumplir y hacer cumplir la ley, así como todas las leyes secundarias que de ella emanen como en el caso de la Ley General de Educación y la Ley del Servicio Profesional Docente, que dan certidumbre y rumbo al sistema educativo nacional para responder a los retos que demanda la educación del siglo XXI.

Conclusiones

Los procesos de mejora institucional son necesarios e indispensables para alcanzar los objetivos de la educación, ya que fortalecen los procesos de formación de los alumnos y mejoran la vida escolar, favorece el desarrollo organizativo y profesional de los docentes, a través del análisis y reflexión de la propia práctica educativa, propiciando el incremento de los niveles de logro alcanzados y la excelencia académica, así como el fortalecimiento de los lazos con la comunidad, que conllevan a la calidad educativa que mandata el artículo 3ro de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Es indudable la conjunción que debe existir entre la gestión escolar, la enseñanza y la calidad del liderazgo. La tarea no es fácil, lograr el trabajo colegiado requiere de compromiso y humildad, sin embargo cuando se cuenta con un buen líder, un gestor que sabe motivar a su equipo de trabajo pueden alcanzarse transformaciones sustanciales en favor de los educandos. Reconocer el impacto de la labor docente en los procesos de aprendizaje, fomentar una cultura del trabajo en equipo enfatizando el diálogo y la comunicación son necesidades que se convierten en áreas de oportunidad para crecer como profesionales.

Referencias

- Bolívar, A. (1999). *Como mejorar los Centros Educativos*. Madrid, España: Síntesis.
- C.P.E.U.M. (2012). Reforma Constitucional al Art. 3ro y 73 de la C.P.E.U.M. *Diario Oficial de la Federación*.
- Fustier, M. (2001). Mirar, ver y tomar decisiones para la mejora institucional. En P. N. Educativa., *Cuaderno para directivos escolares No 4*. Buenos Aires, Argentina: Ministerio de Educación.
- SEP. (2010). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica*. México, D.F.: Secretaría de Educación Pública.

Entrevista al Dr. Carlos Calvo, de la Universidad de la Serena, Chile



Segunda parte

Visité al Dr. Carlos Calvo durante una estancia académica en la Universidad de la Serena, Chile, en la primavera de 2016. Aunque no lo tenía previsto, un día, mientras caminaba con mi mentor, el Dr. Mario Arenas, por los pasillos de la Facultad de Humanidades, vi a lo lejos a un personaje que me parecía conocido; resultó que dicho personaje era Carlos Calvo, Doctor en Educación por la *Stanford University*, a quién previamente había escuchado en el documental “La educación prohibida”.

V: Dr. Víctor Avendaño Porras

C: Dr. Carlos Calvo

V: Entonces tal parece que nuestros gobiernos tendrían que apostarle al profesor, porque al fin de cuentas es el profesor el que...

C: Y más todavía al profesor hay que dejarlo tranquilo, aquí en Chile, los profes los supervisan tanto por todos lados, ¿qué están consiguiendo con eso?, y yo se lo planteo a las autoridades, los están desprofesionalizando. En términos de la planificación está bien, está mal, que hace usted la tercera vez, lleva lo que el otro le está pidiendo, ¿para qué? para cumplir, sí, sino nos vamos a quedar con la idea de que usted es un mal profesional, entonces usted va por ese lado fácil y hace lo que le están diciendo. Después usted llega a hacer una prueba y también se lo

tiene que mostrar, y se la están evaluando, ¿por qué? si es un profesor, si no es competente, no lo contraten, ahí, yo soy categórico, yo creo que del sistema deben salir muchos profesores, porque no están haciendo su trabajo, pero sí lo contratan de un acto de fe. Erica como directora no puede venir aquí a mi oficina a decirme "Calvo, a ver qué vas a enseñar hoy día", yo le digo Erica discúlpame.

V: Si por supuesto, libertad de cátedra...

C: Si, por supuesto, claro, claro, no lo va a hacer nunca ella, está claro digamos, pero hay una tendencia en las universidades de controlarnos de esa manera. Que no tengo en libro de clases lo que estamos viendo, que aquí que acá. Además se les metió la tontera de que el alumno es un cliente, etcétera. Entonces si tenemos que responder al profesor.

V: Sin embargo pareciera que el mundo va en contra corriente de muchas ideas que los intelectuales, que los educadores proponen, se habla hoy de pensamiento complejo, y pareciera que en políticas públicas se entiende al revés. Se habla por ejemplo hoy en día de la idea de que una computadora, de la premisa, de que muy pronto una computadora podría sustituir a un profesor, se han hecho grandes inversiones de hecho para corroborar o para tener datos académicos, científicos que validen esa idea, por ejemplo lo que hace Sugata Mitra, pareciera que todo va en contra corriente de cómo debería ser.

C: Yo creo que fíjese que a nivel de declaración, con gente que trabaja en las OCDE's, son tipos brillantes y bien intencionado, ¿ya? Que usted los escuche, claro que tienen razón. Pero la operatoria es la desastrosa. Entonces no entiendo, ahí he estado respondiendo. Yo voy a Colombia la próxima semana ya, entonces me mandan que por favor tengo que meter mis datos curriculares en un formato de currícula, me preguntan hasta mi grupo de Sange que tengo, pero no me lo preguntan por si acaso, usted sufre un accidente, que no es por eso, si fuera por eso uno lo agradece ¿está claro?, me preguntan cuándo ingresé al trabajo, ¡qué importa!, dónde estudié la escuela primaria, eso es lo que mando a decir yo, respondo un poco dije ya no, no más, ¿cuál es el sentido? pregunten ya, lean un artículo mío y vean, no no vale la pena traerlo, perfecto. Pero que saco yo con decir donde aprendí a leer, ¿se fija? Entonces, se ha burocratizado mucho más que antes, producto de que dado de que nos metemos a una

computadora, después jugamos con aquello, etcétera, es más funcional, yo creo que ahí está el error. Entonces hoy día hay mucha fiscalización sobre profesorado, yo estuve, conocí ahí en México todas las pruebas INICIA, no, ENLACE, conocí y usted dice: “Si, no está mal que nos veamos cómo estamos” evidentemente, yo puedo evaluar pero después de esas evaluaciones vienen criterios discriminatorios. Aquí en Chile el ministro de educación propuso seriamente colocarle unos círculos rojos, amarillos o verdes a las escuelas según el nivel. Y hoy día aquí se habla en Chile con un desparpajo de niños vulnerables, nosotros decimos, cuidado, son vulnerables pero no andemos eufemismos, entonces se les dice a los niños: “Ustedes que vienen a esta escuela para niños vulnerables que quiere decir que no pueden aprender bien, que son flojos, deshonestos, lo demás, allá vamos a tratar de ver que es lo que podemos conseguir con ustedes”. Por eso no me pueden gustar las escuelas privadas, porque eligen a lo mejor y trabajan con ello, cuál es el mérito ¿ya? Es verdad que los profes y los estudiantes si trabajan en serio, ¿ya? estudian y los profes se dedican pero están trabajando con lo mejor, están trabajando con lo mejor, ya. Si un equipo de Chiapas juega contra el Barza lo más probable es que gane el Barza, ya. Eso no va en contra de nadie, más que los otros que están jugando con la elite mundial del fútbol. Entonces, si, a los profesores hay que darles más autonomía. Fíjese que aquí, Víctor en una investigación que dirigió Silvia investigamos a profesores, a buenos profesores, profesores reconocidos por el sistema como profesores de elite, de capacidad digamos, les pregunto un día ¿cuánto dejaría usted profesor del programa de matemáticas? Se sonríe y me dice: "Saco un 60%" me quedaría con el 40. Se me encendió la ampolleta y le empezamos a preguntar a todo el mundo, y unos decían el 50, otros, que se yo, pero ya se entendió a quedar establecido que por lo menos el 50% de lo que se enseñaba había que eliminarlo. Después elegimos y qué queda. Bueno es un tema especialista, entonces se le preguntará a profesores de matemáticas que es lo básico en matemáticas que todos tienen que manejar a la perfección, de tal manera que tengamos una sociedad alfabetizada matemáticamente. Si todos manejamos lo mínimo de matemáticas, después yo quiero conocer el cálculo, voy a entrar el cálculo sin dificultad, eso no significa que no siga respondiendo ejercicios, ¿verdad? pero yo ya se por dónde voy, me estoy ejercitando, no estoy charlando recién de poder entender aquello. Le pregunté a un curso universitario, primer año en la universidad, a propósito de que se había exhibido el documental “la educación prohibida” aquí en la universidad, entonces entré a la página web y vi que a esas fechas habían más de doce millones de personas que habían visto el video. Supongamos que entraron y se aburririeron y no

lo vieron, ¿qué tal si el 10% lo hubiera visto?, ¿cuánto es el 10%? ¿Sabe Víctor qué no lo supieron?

V: 1.2 millones.

C: Ok, no supieron. Si lo invito a un curso de magister, de magister, hago la misma pregunta, no supieron. Una profesora pasó así muy canchera, así se hace la reina por resolverlo, ya. Horrible, horrible, después de 12 años o de 17 años con estudios universitarios incluidos no sabían.

V: Pero bueno, tiene que ver con no contextualizar obviamente lo que se aprende en la escuela.

C: Pero evidentemente, y no entender la operatoria.

V: Se hacía un estudio también en Estados Unidos, por ejemplo, en el que a un grupo de 100 profesionales, se les llamó y se les pidió que hicieran un examen, una prueba escrita, entonces los investigadores previamente habían conseguido las pruebas que a ellos les habían aplicado cuando estaban en la universidad en primer grado, entonces ahorita, ya eran profesionales muy exitosos, dueños de empresas o en universidades, les aplicaron la prueba que el sistema les había avalado, que habían aprobado con brillantes calificaciones, con 10. Y lo sorprendente fue que nadie aprobó, un examen que hace años habían aprobado, porque obviamente tiene que ver que simplemente estudiaron simplemente para el momento, no es algo que aprendieron, no fue significativo para ellos.

C: Esa es una explicación y otra que a mí me gusta mucho, que es que ese aprendizaje después se reconfigura, porque posiblemente lo que ellos aprendieron fue a establecer las relaciones necesarias, no el procedimiento, ¿no es verdad? y a partir de eso fueron construyendo, porque eran tipos a los que les iba muy bien, fueron capaces de reconstruir aquello. Y eso me mostraría a mí, que lo importante es que esa creación de relaciones, ese juego, por esos procesos educativos lúdicos y el escolar no, que se limita a eso. Un día x, hace unos años atrás, tomo, un día domingo, un facsímil de una prueba nacional de ingreso a la universidad, intento responderla y me fue horrible, horrible. Eso fue el domingo, el miércoles, aquí mismo, al fondo

de una sala de reuniones teníamos un taller con un profesor Belga, que venía de Lovaina y vino al caso, por lo tanto yo levanto la mano y en el momento yo le digo: “profesor yo me sometí a esto, a la prueba de ingreso de Universidad y me fue mal, es decir, no ingreso”, y yo en la universidad soy profesor titular, o sea, no ingreso, le digo, pregunto ¿quién de nosotros si no cierro la puerta, responden esto? Si aprueban se quedan en la universidad sino, chao. Nadie levantó la mano, todos risas, bromas, nerviosos, pero nadie dijo colega, diga quién se atreve, y más todavía en la especialidad propia, callados. Para que el profe belga no pensara que ellos son superiores a nosotros, le dije usted profesor en este mismo contexto, sería capaz de responder y sacar un puntaje acorde a su posición actual, pensó un ratito y dijo, no. La pregunta entonces que se puede formar entre otras es: ¿Por qué diablos? entonces cuando estos profesores dicen sacaríamos el 60%, no es que no vayan a enseñar matemáticas, pero vamos a enseñar lo básico, vamos a ejercitarnos, vamos a asegurarnos que todos nos comprenden perfectamente y que son capaces de usar eso en la vida cotidiana, y eso en historia, eso en castellano, en todas las disciplinas, tendríamos más tiempo como profesores porque hoy día es que lo que acontece y usted lo puede comprobar, que tenemos tantos contenidos que enseñar, que hoy día con el maldito power point hacemos clic, clic y vamos pasando de una página a la otra. ¿Cuál es el sueño del estudiante? que porque consigue el power point suyo es suficiente. Con ese power point lo único que hace es tratar de aprenderse lo que sale de power point, pero no de comprenderlo, ¿se fija? Entonces, si reducimos esto y tenemos diez meses de clases por definir una temporalidad, el profesor podría ir con calma avanzando, avanzando. Ciertamente que podemos pensar que el aprendizaje se va a distribuir normalmente también. Que va a haber alguno que le va a ir excelente y otros que apenas alcanzan, ¿verdad? Pero no vamos a tener ningún analfabeta matemático, ninguno. Yo a esta persona que les pedía el 10%, les dije y no les estoy pidiendo el 38 como 42, ¿verdad? que ahí yo diría, pero con el 10% usted lo sacó al tiro, te saco un 0 y lo único que tienes que hacer es leer de nuevo para decir un millón doscientos. Cuando les pedí que sacaran el 0 como 1% por cierto costó que se dieran cuenta que eso era el 10% del 10% ¿ya? o sea, a ese nivel llegamos, leemos todos los días en la escuela, desde los 6 años de edad, por 12 años por lo menos 5 días a la semana, por 10 meses estamos obligatoriamente leyendo y después llegamos, tomamos un libro y no entendemos redacción, no tenemos comprensión. Ayer les desafié a mis estudiantes, vayamos al parque de aquí, a nombrar toda la vegetación que hay aquí, risa de todos, palmeras y así, a eso llegamos después de 12 años, para mí ese es el fracaso categórico de la escuela, por eso debemos de descolarizar

la escuela, quitarle lo que tiene de escolar y ¿qué tiene de escolar? la insistencia en la repetición, en que porque yo repito una fórmula, velocidad es igual a dos repartido por no sé qué, yo ya sé, ¿no es verdad? Segundo permitir que el niño indague y que explore, ¿no es verdad? y yo lo que tengo que ir sacando de él, es que él vaya descubriendo regularidades, que es lo que se está repitiendo, todas las palomas van a volar de manera distinta, distinta, unas más fuerte, otras más débil, unas más chicas otras más viejas, pero sácame tu un patrón, cómo empiezan a volar, cuántos aleteos hace la paloma hace antes de salir volando, ¿hace lo mismo la gaviota? y han de mirar a otros pajaritos. Empiezan a encontrar un patrón. El otro día le digo a un estudiante, deme el número de su casa, el número, no la dirección, me dice por ejemplo 28-30, si es 2830 le dije, la puerta de su casa, ¿mira al este o al sur? “al sur profe” y usted y usted estaban todos así intrigados, bueno y porqué yo sé, ¿es adivinanza?, no es adivinanza, es ciencia, porque encontré una regularidad y usted me puede ayudar a saber si también se da en México, deme el número de su casa 37, - 37 - repite el Dr. Calvo, si se aplica el mismo patrón de aquí, la puerta de su casa tendría que estar mirando al norte o al este, o al noreste. Se aguanta, una vez estaba donde fue, en Colombia y andaba yo con ese ejemplo y había un mexicano que trabaja en Oxfam, ha viajado por todo el mundo. Su padre ha vivido en África y actualmente en Inglaterra y chequeamos y se cumple. Hay excepciones, yo de repente me he encontrado con que esto no calza pero en general, sólo el 90% se cumple. Qué pienso que es un patrón humanístico, ¿se fija? pero cuando uno lo descubre se orienta, para qué me sirve esto, de poquito, poco ¿no es verdad? Si yo voy por el paseo de la reforma en México, me conviene saber de qué lado me voy a bajar o porque lado se va el conductor entonces si yo ya sé la numeración y le digo, “mire, váyase por la acera norte”, ¿ya? entonces para eso, porque atravesar el paseo de la reforma es peligroso. Pero la clave es que el estudiante descubre el patrón, descubre el patrón, cuando descubre el patrón, puede organizar información y después verá si este patrón que se da en las plantas se está dando también en los seres vivos, por ejemplo, el sistema circulatorio, ya lo conocemos, concepto de la arteria, las venas, los cartilares, los vasitos, ¿ya? y es el circulatorio perdón, el respiratorio es parecido. Muy bien, el otro día me sorprende cuando leo que si extendiéramos los pulmones suyos cubriríamos una cancha de basquetbol, con sus pulmones. Es impresionante, entonces la pregunta al estudiante es, ¿por qué está hecho así? Fíjese en la enorme capacidad de almacenar en este caso, aire. ¿Podríamos almacenar mejor conocimiento?, ¿qué usaríamos? Y yo saco al estudiante que me trate de ver si esta organización del sistema circulatorio, del sistema respiratorio lo vemos en otros procesos también. Entonces de repente

los alumnos dice: “los ríos profe”, invirtamos los ríos, ¿no es cierto? y encontramos que desde que empieza a llover son senderitos, líneas de agüita que se empieza, se junta y uno más grande y más grande y al final...

V: Hasta que se hace el caudal.

C: El caudal, ¿se fija? entonces encontramos un patrón, y tratamos de ver hasta dónde llega.

V: Pero claro tienen que ver mucho con lo que usted decía al principio, ¿no? necesitamos que el profesor se esté preparando continuamente, porque para dar respuesta a todos los fenómenos naturales, sociales, que constantemente vivimos tiene que leer. No hay de otra y tal vez el problema más grave precisamente es ese.

C: Si, y hoy día tenemos estos distractores muchas veces, pero también están conectados a internet, entonces cuando leo no sé, por cierto de donde proviene usted y que vamos a conversar ahora, por eso me metí aquí y busqué y encontré la página del centro, inicio con la misión para saber lo que eran, después las publicaciones, busqué vi el libro que tenían, bajé la revista, miré los artículos y me quedé en el artículo que comentan del libro suyo, ya, ¿se fija? No alcancé a leerlo porque me llamaron y tuve que salir pero uno puede acceder. Este aparato, el suyo, tiene más capacidad de procesamiento de información que todos los computadores que pusieron al hombre en la luna en el año 69. Hoy día no digamos que no tenemos. Estoy leyendo un libro un premio nobel, ese compadre, que dice que viajando a Londres en la Royal *Society*, ya es premio nobel, entonces lo bajaron al subterráneo y le mostraron el telescopio de Newton.

V: Era una cosita que hoy sería irrisoria.

C: Como el tipo con eso fue capaz de descubrir tanto. Por eso es que cuando un profesor a mí me dice es que no tengo los medios, yo le digo: ¿y Galileo?, ¿qué tuvo?, ¿qué tuvo? usted tiene más que él, sea Galileo, y deje que sus niños sean Galileo. El constructivismo me parece una excelente propuesta pedagógica, fracasó en casi dos partes porque los profes dejaron que los niños hicieran lo que se les ocurriera y no, el niño tiene que explorar, pero después yo lo llamo

y le digo, “a ver cuéntame, ¿qué fue lo que viste?” – “nada, que vi unas hormigas”, muy bien y llevando una hoja y ¿cuánto pesará la hoja? y ¿cuánto la hormiga? y si tu llevaras un peso parecido a eso, ¿qué llevarías? y voy llevando al niño de sorpresa, en sorpresa, de asombro en asombro, develando misterios, por eso yo pienso Víctor, que educar es asombrar con un misterio, dejar boquiabierto al otro, al niño que llega a la casa y le diga: “oye mama, tu sabías, que, ¿si yo fuera hormiga cargaría con esta casa?” ¿Se fija? Entonces ahora yo le digo: bueno y ¿cómo están hechas las patas de las hormigas? y ¿con qué te sostienes tú? con las piernas, y la hormiga lleva ese peso. Ah, es que la hormiga tiene más patas, entonces eso le ayuda a llevar más peso, es posible, es posible. Veamos, sostiene tú, este peso en dos patas y piernas, ponte en cuatro, veamos si soporta mejor el peso, ¿se fija? yo voy jugando y que le estoy haciendo al niño, que el felicite, que saque, que invente el criterio y después lo pone a prueba. Veamos si es cierto, porque por ahí estamos equivocados. Ayer leo, que unos científicos señalan que Jurassic Park está equivocado, entonces lo leí, entonces que dice, que descubrieron petrificados en una roca, tres dedos y dos datos más que en este momento no me acuerdo. De ahí reconstruyeron el largo de la pierna, porque si los dedos son así, el largo del hueso, no podían, estaba entre un rango entre un metro y medio y dos metros treinta, llegaron a las caderas, dijeron, cuanto es la pisada, entonces llegaron a la conclusión que el hombre podía correr más rápido que ellos. ¡Precioso! ¿Será verdad o será mentira?, a mi como educador no me importa, eso se lo dejo yo a los especialistas, pero yo como educador juego con eso. Entonces le digo al niño, eso es aprender, que tu establezcas esta relación, después tú quieres, ahí viene lo realizable, lo último, saber si esto correcto, ponlo a prueba, haz el experimento. ¿Te fijas? Ya. ¿Usted ha visto ese programa de los cazadores de mitos? es precioso, porque los tipos dicen, esto es lo que se afirma, veamos si es verdad. Yo vi una vez uno que decía, que el mito dice que: si un batallón pasa caminando fuerte por un puente lo echan abajo, pues no es verdad, hicieron la prueba, es bonito y especialmente para los jóvenes es bonito porque ven la creatividad, que eso lo pueden comprobar no llevando un batallón al regimiento porque además es peligroso si es que se llegara a caer, se matarían todos, sino que yo puedo simular la misma situación experimentalmente. Entonces a los chicos hay que darles, miren, miren ese programa, pero yo ahora trabajo mejor en mi clase, a partir de eso. Para mí eso es la educación.

V: Para no abusar de su tiempo, me gustaría simplemente una, ¿Usted cómo ve el futuro de la educación? ¿Lo ve positivamente? ¿Hay posibilidad de cambios?

C: Yo en general soy optimista, entonces por muy negro que esté, veo que yo puedo, que usted puede, que el de acá también puede, hagámonos subversivamente, unámonos subversivamente, para que darle vuelta. Lo vi en la dictadura, es totalmente realizable, realmente posible, entonces esto es realizable, lo podemos hacer, sí yo, sí usted impacta a un estudiante, ¿a cuántos impactaremos?

V: O sea, esto se va haciendo una burbuja.

C: Exactamente, exactamente, ¿se fija? Entonces yo creo que lo que tenemos que hacer nosotros, es apuntar a modificar lo que significativamente es valioso que modifiquemos, no perdamos el tiempo en otras cosas, la verdad no perdamos el tiempo. Es esto lo que noto formal, por ejemplo que mi estudiantes se pregunten, ¿pero qué es lo que hace posible que esto sea así? ¿Por qué un del fin nada? ¿Cómo se mueve? con eso es suficiente. Orson Welles escribe, es ficción, pero dice: “Con un solo hombre que piense, la sociedad entera tambalea”. Hasta uno, porque empieza a mostrar lo que los otros no están viendo. Yo creo que va por ahí, entonces en ese sentido soy optimista, cuando empiezo a mirar toda la legislación y todo puedo terminar depresivo. ¿Se fija? porque nos ponen tonteras, pero que he descubierto Víctor, y lo he dicho ante la autoridad ministerial de aquí y en otros lados, denle a la autoridad ministerial lo que quiere saber, quiere un informe, entrégueselo. Incluso he llegado a decir entre unos colegas que me han reprendido, entre ellos Silvia, mientan, ¿quién va a leer eso?, un robot, no lo va a leer una persona, ya. Porque nadie alcanza a leer todo eso, se fija, entonces ingresa al sistema y un robot es el que hace el barrido, díganle al robot lo que quiera, a ese nivel ha llegado, que algunos les digo, que me han criticado que es poco ético. Entonces retiro lo dicho, pero cumpla en lo formal, porque al sistema es a quien le interesa lo formal. Con esta colega colombiana estamos probando si esto es cierto, porque yo mandé incompleto lo que mandaron a pedir. Ella lo va a entregar, queremos ver, si lo leen o no lo leen, capaz que porque ya llegó de vuelta los tipos lo cobran faltando de información. ¿Qué mostraría eso? que realmente la información que falta no le importa a nadie, ahora si hay una auditoria si hay algo, ahí sí que puede haber un tirón de orejas ¿no es verdad? Entonces ante la fuerza que tiene el sistema, esa inercia que es aplastante que tira para abajo, yo puedo poner digamos esta, el saber por dónde me meto y aquí una distinción que me ha ayudado mucho, que es reconocer que

todo absolutamente todo es complejo y muy complejo, sea lo que sea. Pero la tarea del educador desde el punto de vista educativo, es simplificar la complejidad, entonces, yo se lo enseño a usted de la manera más simple posible para que usted se encuentre frente al tema y diga: “oye es verdad no había pensado aquello”. En el proceso educativo, la vamos complejizando y esa complejidad es creciente, al infinito. Ahora, cuando yo entiendo esa pequeña complejidad, la hago simple, al entenderla la hago simple, por eso yo le digo al otro, si es esto nomás, Por eso mi mamá me dice, no no, si para hacer esto mira, tu juntas la harina con eso verdad y se realiza la tortilla y que me salió, me salió un mamarracho. Porque entonces ella ya tiene ese conocimiento y esa destreza muy simple y por eso lo explica de manera muy simple. Ahora, yo profundizo, esto es una nueva complejidad, que la vuelvo a hacer simple, por eso cuando usted se encuentra con alguien que sabe usted dice, a este compadre hay que escucharlo, yo lo escucho me queda todo tan clarito, en cambio cuando usted escucha a alguien que no sabe, la complejidad se le vuelve complicación y usted ve por todos lados calle sin salida y esa complicación la expresa de manera superficial. Entonces muchos profes dicen, con que sepan esto es suficiente, ¿cómo va a ser suficiente? porque usted no entendió eso, entonces lo tiene, lo memorizó, trata de esconderlo en la prueba pero no lo entendió. Entonces, hay una relación paradójica en esta relación entre lo simple y lo complejo. ¿Lo simple es complejo?, por supuesto, pero lo complejo yo no lo puedo simplificar, sí. Ahora si yo no comprendo la complejidad es una complicación. Pero lo complejo yo no lo puedo simplificar, sí. Ahora si yo no comprendo la complejidad es una complicación, aquí hablamos de virutillas, virutillas son esos alambritos de metal, para limpiar, que usted los tira y arma un nudo, ¿no es verdad? Entonces, si usted no entendió, alma es el nuevo ciego, por donde tira se arma un nuevo ciego. En cambio la complejidad, usted mira y dice no, tira por acá, ¿ya? ¿Usted conoce ese chiste?, debe ser anécdota inventada de una persona que cobra carísimo para arreglar un desperfecto. Pónganos el caso que cobró mil dólares. ¿Cómo mil dólares? Usted le dio un martillazo nomás, bueno ya está bien digo, cobre, ya. 10 dólares por el martillazo, pero 990 por saber dónde darlo. Que es el valor del especialista. Un ministro de economía de hacienda de Bachelett cayó en las cuestiones, entonces dice pero si a mí me pagan 20 millones por una conferencia, fue muy criticado, yo lo defendí, es que es un ministro de hacienda, maneja una información privilegiada, entonces cuando los grandes empresarios lo llaman, no le están pidiendo que le hable de econometría, no le está diciendo, compadre, ¿dónde?

V: ¿dónde hay que invertir? ¿Dónde?...

C: Exactamente, y con eso ganando 120 millones, el 10% que es vergonzoso, que es injusto, por supuesto, pero el tipo sabe. Entonces el que sabe decimos aquí nosotros, “el que sabe sabe y el que no que aprenda” El que sabe, simplifica, el que no sabe, complica. Que tenemos que ayudar a nuestros profesores, a que realmente puedan simplificar la complejidad. Si producimos los programas de estudios, si si si si, bajo algunas condiciones, podemos conseguir esto. Estas condiciones ciertamente Víctor no pueden ser infinitas, porque no las vamos a satisfacer, tienen que ser muy poquito, decimos por ejemplo con Silvia, cuando trabajamos con profesores, cuáles son los clavos que vamos a trabajar, uno o dos, no más. Los probamos con profesores de la carrera de educación parvularia cuando trabajando con todos ellos dijimos, cada uno sigue enseñando como enseña, no vamos a venir a plantear que este es el mejor modelo, usted es de tiza y pizarrón, pues sea bueno en tiza y pizarrón, usted es bueno con actividades grupales, hágalo, pero todos van a pedir por un periodo largo de tiempo, hasta que los evaluemos entre todos, que los alumnos describan, porque los alumnos no saben describir. Todos descripción, descripción, descripción, descripción, les preguntamos: ¿Tu puedes hacerlo así? por supuesto, ¿y tú y tú? todos de acuerdo. Pasó un tiempo, relativamente breve y está el alumnado describiendo muy bien, ahora que describen, analicemos. Otra escala y así fuimos, quemamos una con un nivel de perfección que nos pareció adecuado, ¿ya? y pasamos a la otra, ningún profesor se sintió violentado a enseñar de una manera que no le viene, ¿estamos? pero todos entraron porque pedían un trabajo pero, descripción, tu puedes precisar que quieres que te describa, pero descripción. Después, los estudiantes sólo maduraron que una buena descripción contiene, es a partir de ciertos criterios, los cuales usted quiere levantar algo, por ejemplo, describa la conversación que tuvo con el profesor Víctor, ¿qué describo? tengo que elegir un criterio, puedo describir las preguntas tuyas, puedo describir su postura, como me escuchaba, yo tomo eso y lo pongo, eso está al ladito del análisis, al ladito, al ladito, porque después usted tiene que mirar para atrás y decir “ah era esto”, y empieza a avanzar. O sea, Víctor, nosotros creemos que ciertamente, podemos cambiar y mejorar el sistema y además creemos que sería mucho más económico que todo.

V: Hay un economista chileno, Max Manfred que describe esto como lo que necesita el ser humano, no tanto el profesor, no enfocado al profesor, sino al ser humano, más que saber que

sabemos mucho tal vez como humanidad, es comprender - Dr. Calvo - ¿Es Manfred Max Neff?

- si si si, creo que tiene que ver mucho con lo que usted ahora comentaba ¿no?, necesitamos que también nuestros profesores, más que saber que tener el conocimiento a la mano por medio de las computadoras, las tabletas, comprenda y obviamente estaremos en otro nivel, habremos superado muchas cosas.

C: Fíjese, cuando hacemos eso, un escolar ahora yo le paso una tableta y hace maravillas, en caso contrario, va a ser copiar y pegar, por eso algunos profesores dicen, yo no les dejo tarea porque los niños copian y pegan, pero el problema de la tarea que usted da es ese el problema. Búsqueda de información, con qué criterio lo usaste, etcétera.

V: Pues le agradezco muchísimo por su tiempo, Doctor sobre todo su sencillez, creí que iba a ser mucho más complejo que usted aceptara esta breve plática y le agradezco muchísimo, muy amable.

C: Encantado, y de hecho yo quería juntarme con usted y quería escucharlo y quiero ir a escucharlo más tarde, pero se me cruzó esa reunión y antes tengo, tuve dos reuniones ese miércoles y ese viernes, mandé a mis estudiantes si, algunos fueron y me hablaron de la presentación suya, incluso llega una chica, hacía mención a su presentación porque sí, tenemos que conocernos y darnos cuenta que estamos metidos en los mismo líos y por lo tanto podemos construir ciertas plataformas que si nos permitan salir. Y el sistema ni se va a dar ni cuenta. Lo podemos hacer perfectamente.

V: Perfecto. Pues muchas gracias, voy a detener esto, muy amable.



Chiapas



Veracruz



Tabasco



Oaxaca



Campeche



Yucatán



Quintana Roo



Guerrero



Centro Regional
de Formación Docente
e Investigación Educativa