



EL MODELO DE GESTIÓN EDUCATIVA ESTRATEGICA Y EL LOGRO ACADÉMICO EN LAS ESCUELAS PRIMARIAS.

DANIEL ALBERTO RENTERÍA FERNÁNDEZ
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE DURANGO CAMPUS CHIHUAHUA
danielrenteriaf@gmail.com

RESUMEN

Esta ponencia trata de aportar en el ámbito de la gestión educativa y el logro académico en las escuelas primarias, principalmente de escuelas públicas de educación básica, para conocer las percepciones de los padres de familia, maestros y alumnos de las instituciones que participaron en la aplicación de instrumentos. Este análisis tiene como base el instrumento elaborado y propuesto por la Dirección de educación primaria del estado de Chihuahua del sistema federalizado, aplicado en un sector conformado por cuatro zonas y tomando como muestra 10 escuelas, con la participación de 91 docentes, 60 alumnos y 22 padres de familia. El instrumento fue aplicado durante el ciclo escolar 2014-2015. Los instrumentos recabaron información sobre opiniones de los participantes en relación a cuatro dimensiones de la gestión escolar: administrativa, organizativa, pedagógica y de participación social; tomando como base los estándares de gestión propuestos por la Secretaría de Educación Pública.

Palabras clave: Gestión escolar, Educación básica, Educación Pública, logro académico, estándares

INTRODUCCIÓN

La gestión educativa data de los años sesenta en Estados Unidos, de los años setenta en el Reino Unido y de los años ochenta en América Latina; es, por tanto, una disciplina de desarrollo muy reciente. Por ello, tiene un bajo nivel de especificidad y de estructuración; por estar en un proceso de búsqueda de identidad y ser aún una disciplina en gestación, constituye un caso interesante de relación entre teoría y práctica (Casassus, 2000).





Es necesario realizar investigación que aporte elementos para lograr un dominio de la materia de gestión en todos los ámbitos del sistema educativo; identificar si los maestros, alumnos, padres de familia y en general todos los actores del sistema educativo conocen lo que le corresponde a cada uno de ellos. A través de la gestión escolar se dará el incremento en la mejora del sistema en general, ya que cada uno se responsabilizará de su tarea y tendrá que rendir cuentas de lo que le corresponde, lo que nos permitirá, como comenta Casassus, encontrar relación entre teoría y práctica.

La gestión estratégica procede de las disciplinas de la administración, parte de la crítica de modelos de administración escolar pasados, basados en las teorías tradicionales de formas de administración escolar (SEP, 2010).

Al conocer las teorías de la administración nos podemos dar una idea de la relación que existe entre la administración y los modelos de gestión implementados en las escuelas, lo cual nos permite no solo criticar sino proponer y sobre todo hacerlo desde la escuela, que es el principal insumo que nos puede apoyar para elaborar teoría acerca del funcionamiento y administración de la misma.

Como lo establece la Secretaría de Educación Pública (2010) en México, el modelo estratégico es la evolución de modelos anteriores y de las teorías de la administración aplicadas al ámbito escolar; por tanto, es necesario hacer un análisis de lo que es el modelo y la forma en que se está implementando para conocer en qué medida se está llevando a cabo y cuáles son los resultados de la implementación de esta evolución de modelos.

En las últimas décadas se propone a nivel mundial la administración escolar descentralizada; en 2008 el Banco Mundial dirigió un estudio a este tipo de gestión. En México se aportan experiencias como la de "Apoyo a la gestión escolar" en 1996 y el Programa Escuelas de Calidad (PEC) en 2001, donde se utiliza una planeación estratégica (SEP, 2010).

Las experiencias anteriores pueden dar insumos para conocer los avances en materia de gestión escolar; también resultan de utilidad las evaluaciones estandarizadas como ENLACE (evaluación nacional del logro académico en centros escolares), que ha medido desde 2006 hasta 2013 el logro académico de los estudiantes en la educación primaria. Con estos referentes se puede construir un panorama de lo que se necesita y cuáles son los logros de este modelo.

En México, el Programa Escuelas de Calidad (PEC) propone el modelo de gestión educativa estratégica (MGEE) como un instrumento para mejorar la calidad de la educación y obtener en la búsqueda de mejores resultados experiencias favorables (SEP, 2010).





En el estado de Chihuahua (México), el PEC aporta el modelo de gestión educativa estratégica para implementarlo en las escuelas primarias públicas; sin embargo, esto no quiere decir que los colectivos escolares se apeguen a lo establecido en el programa. A veces la implementación se reduce a adoptar algunos componentes del modelo para tratar de lograr resultados favorables en la evaluación del aprendizaje.

Ante la implementación incompleta e imprecisa, el Consejo Técnico del subsistema de Educación Primaria federalizada de la región de Chihuahua (capital del estado del mismo nombre) ha establecido desde el año 2013 una serie de acciones para institucionalizar el uso del modelo de gestión educativa estratégica propuesto por el Programa Escuelas de Calidad, en un proceso de generalización en todas sus escuelas.

CONTENIDO

En la calidad de la educación, uno de sus principales indicadores se refiere al logro educativo de los alumnos que estudian en la escuela, una institución cuyo funcionamiento y organización depende en buena medida de la gestión de todos los involucrados en el ámbito educativo, de sus maestros, de los supervisores y en general de la comunidad que son quienes pueden afectar directamente en la calidad de la educación, a través de la implementación de distintas formas de trabajo y su forma de aplicarlas a la realidad de cada una de las instituciones.

Las evidencias son resultados de evaluaciones hechas mediante exámenes estandarizados aceptados por organismos internacionales, que proporcionan resultados de logros académicos de los alumnos que son considerados importantes para medir la calidad de la educación de los países.

En la educación se proponen evaluaciones estandarizadas y objetivos de logro académico, así como la implementación de indicadores y estándares, por lo cual es importante llevar a cabo un análisis de la situación que guardan dichos instrumentos y su implementación en la región.

En la evaluación nacional del logro académico en centros escolares (ENLACE), en la asignatura de Español, se advierte que en el periodo comprendido del año 2006 (cuando inició este examen) al año 2013 la evolución de los resultados ha sido positiva.

Los estadígrafos de estos resultados históricos en Español muestran que en las escuelas regulares de Dirección de Educación Primaria –Modalidad General– existe un avance significativo en los





niveles de desempeño Bueno y Excelente, con la correspondiente disminución de porcentaje en los alumnos que se ubican en los niveles Insuficiente y Elemental.

Aun así, en el ciclo escolar 2012-2013 se identifica una concentración de casi la mitad de alumnos en los niveles de Insuficiente y el Elemental, esto significa que aproximadamente 48 de cada 100 niños se encuentran en un estado deficiente de sus competencias lingüísticas –expresión oral, expresión escrita, lectura y redacción–, que les va a significar una barrera para acceder a otros contenidos de su educación primaria.

Con estos resultados se indica que la mitad de los alumnos no están obteniendo un aprendizaje acorde con el enfoque de planes y programas; en específico en el caso de español se evidencia una insuficiente habilidad en la lectura que afecta de manera negativa que los niños y las niñas accedan a otros contenidos.

El desafío de incrementar los niveles de logro Bueno y Excelente sigue pendiente. Adicionalmente, existe la tarea de valorar los resultados de aprendizaje con un enfoque de evaluación formativa, que permita utilizar los resultados de las evaluaciones para fortalecer la enseñanza y mejorar el aprendizaje.

La investigación tiene por objeto conocer la operación de la implementación del modelo de gestión educativa estratégica, que tiene como uno de sus objetivos la centralidad en los aprendizajes de los alumnos, cuya evaluación es posible realizar mediante exámenes estandarizados, para obtener insumos que permitan advertir si se presenta un cambio en la calidad de la educación a través de una parte importante de la misma que es la mejora de los aprendizajes de los alumnos.

La escuela primaria tiene como objetivo que sus alumnos aprendan lo que deben aprender, en el tiempo previsto para ello. Existen estudios que dicen que la escuela puede mejorar desde la propia escuela y no precisamente con apoyos de las autoridades educativas o del gobierno en turno.

La inquietud de llevar a cabo investigación en este campo surge de la necesidad de conocer si la implementación de modelos, como el caso del modelo de gestión educativa estratégica (un modelo amplio y complejo), impactan directa o indirectamente en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y si es posible que la escuela implemente este tipo de modelos para el logro de sus fines. También resulta de interés del investigador conocer el nivel en que está operando el modelo.





La inquietud podría llegar a cuestionar lo que sucede en el contexto nacional, con respecto a la implementación del modelo de gestión educativa estratégica y los impactos que tiene en los alumnos, a quienes realmente debe beneficiar la implementación de políticas públicas y de modelos escolares para mejorar los procesos de enseñanza y de aprendizaje.

Existen documentos que toman los resultados de evaluaciones del aprendizaje como referencia para medir la calidad: el Programa internacional para la evaluación de los estudiantes (PISA, por sus siglas en inglés) de la OCDE y el libro *Los sistemas educativos de mejor desempeño en el mundo* de Michael Barber y Mona Mourshed (2007); que proporcionan información sobre lo que se puede hacer a nivel del sistema educativo para lograr la mejora de los aprendizajes de los alumnos.

Existen preocupaciones a nivel mundial por incrementar los niveles de logro de aprendizajes de los alumnos, que han llevado a plantear diversas propuestas para este fin. En México desde hace más de diez años se implementó una propuesta para mejorar la calidad de la educación que posteriormente generó un modelo de gestión educativa estratégica (MGEE) que contiene como uno de los objetivos principales la mejora de los aprendizajes de los alumnos.

Es importante realizar investigaciones en torno a este modelo, que se aplica a nivel nacional; en el presente estudio se pretende conocer la operación del mismo y su influencia en la mejora de la calidad de la educación, particularmente en uno de sus indicadores que es el logro académico, que se mide a través de pruebas estandarizadas.

La pregunta central que guía la presente investigación es: ¿Existe relación entre la operación del modelo de gestión educativa estratégica y el logro académico de los alumnos de las escuelas primarias públicas de la región centro del estado de Chihuahua?

En el subsistema de educación primaria federalizada del estado de Chihuahua, de manera similar al contexto nacional, se implementa el modelo de gestión educativa estratégica, considerando los estándares de gestión educativa y de desempeño docente como una vía para incrementar el logro académico en las escuelas.

El objetivo de esta investigación es: Describir si existe relación entre la operación del modelo de gestión educativa estratégica y el logro académico de los alumnos de las escuelas primarias públicas de la región centro del estado de Chihuahua.

La operación del modelo de gestión educativa estratégica descansa en la estructura de los Consejos Técnicos Escolares. La instancia de la administración educativa central en el estado, conocida





como Dirección de Educación Primaria, ha creado un consejo técnico de la región centro (donde se ubica la capital del estado), con el objetivo de implementar la gestión educativa estratégica; se busca que cada escuela cuente con su plan anual o plan estratégico de transformación escolar y se lleve a cabo la evaluación de los centros escolares de acuerdo con la propuesta de la Secretaría de Educación Pública, a través de estándares de gestión y de desempeño docente.

En esta estrategia, los consejos técnicos escolares cumplen un papel importante, ya que son una herramienta con la que cuenta la escuela para llevar a cabo acciones en búsqueda de la mejora de la calidad de la educación, medida en uno de sus indicadores: el logro académico de los alumnos. Los consejos técnicos escolares se apoyan en una estructura de consejos técnicos de zona, de sector y de región.

En esta investigación lo que guio el estudio fue el modelo de gestión educativa estratégica que propone la Secretaría de Educación Pública, que considera definiciones de gestión y estándares sobre los que trabajan las escuelas para mejorar, lo que permitió medir lo real y compararlo con lo ideal. El resultado de la medición de esta variable se relacionó con el logro académico de los alumnos.

El enfoque seleccionado para esta investigación fue el cuantitativo, en el cual el investigador prueba una teoría con la delimitación de una hipótesis determinada y se apoya en la obtención de datos para comprobar o desechar sus hipótesis (Creswell, 2003); aunque en esta investigación no se planteó hipótesis porque no se consideraron suficientes los elementos obtenidos en la revisión de la literatura para su planteamiento.

El enfoque cuantitativo, según Hernández Sampieri et al. (2010, p. 7), "utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento y probar teorías".

Dado que el presente estudio se centró en resultados numéricos y se llevó a cabo un análisis estadístico e interpretación de los datos para establecer la relación entre la gestión y el logro académico, se ubica en el enfoque cuantitativo descrito anteriormente con base en varios autores.

El cuestionario se aplicó en ocho escuelas de un sector educativo en Chihuahua, a los padres de familia, los alumnos y los docentes. Las aseveraciones del cuestionario podían responderse con las siguientes opciones:

4. Siempre es así.
3. Así es la mayoría de las veces.





2. Pocas veces es así.
1. Nunca es así.
0. Desconoce si es así.

PRINCIPALES RESULTADOS

Se obtuvieron datos cuantitativos mediante dos instrumentos que se utilizaron en los Servicios Educativos del Estado de Chihuahua como propuesta para realizar un diagnóstico acerca de la situación que guarda la gestión educativa en las escuelas primarias de la región centro del estado de Chihuahua.

Los resultados arrojados por los instrumentos se concentraron en cuadros que fueron propuestos por la Dirección de Educación Primaria en la ciudad de Chihuahua. Los instrumentos aplicados abordaron las dimensiones pedagógica curricular, organizativa, administrativa y de participación social; y se basa principalmente en los estándares propuestos por la SEP, tomados del programa escuelas de calidad (PEC).

CONCLUSIONES

De los resultados (ver figuras 1 a 5), el número 4 se considera como excelente, del número 3 hasta el 3.9 como bien, de 2 a 2.9 se considera que se tiene que poner atención al indicador y de 1.9 hacia abajo es recomendable darle prioridad en el trabajo.

Uno de los indicadores del ciclo 2014-2015 que arroja resultados en rojo por parte de alumnos y padres de familia es el estándar de liderazgo efectivo en específico, el que asevera que el director de la escuela se reúne con directores de otras escuelas para intercambiar sus experiencias, con el fin de mejorar el aprendizaje de los alumnos. Por la experiencia del investigador, que es parte del consejo técnico de un sector, se puede decir que falta información hacia los padres de familia acerca de lo que hace el director y los profesores, ya que se llevan a cabo reuniones de consejo técnico de zona en las que se da el espacio propicio para que los directores compartan experiencias.

Otro estándar que arroja números rojos en el ciclo escolar 2014-2015 y también en el ciclo escolar 2011-2012, es el de redes escolares, que trata de que la escuela comparta con otros resultados académicos con el objeto de establecer estrategias para mejorar el aprendizaje, que la escuela reciba o





dé apoyo académico a otras escuelas para mejorar el aprendizaje; que exista intercambio de experiencias de enseñanza entre los profesores de la escuela con los profesores de otras escuelas, que se hagan intercambios de materiales didácticos de la escuela con otras escuelas, que se analicen en la escuela estrategias de enseñanza que se emplean en otras escuelas para reflexionar sobre ellas y ver si son adecuadas o no a su escuela, que los profesores de la escuela den o reciban apoyo académico de otras escuelas y que al conocer resultados de excelencia de otras escuelas se analicen esas experiencias en la propia escuela.

En general, se pregunta por las cuatro dimensiones de la gestión educativa propuestas por el modelo de gestión educativa estratégica y se puede observar que maestros, padres de familia y alumnos tienen una opinión buena acerca de lo que se hace en la escuela, de acuerdo con los estándares propuestos por este modelo, al menos en las escuelas de este sector.

En las ocho escuelas cuyos resultados aparecen en las figuras 1 a 5, se puede apreciar que se tiene una opinión satisfactoria por parte de los principales involucrados en los procesos de la escuela en materia de gestión.

FIGURAS

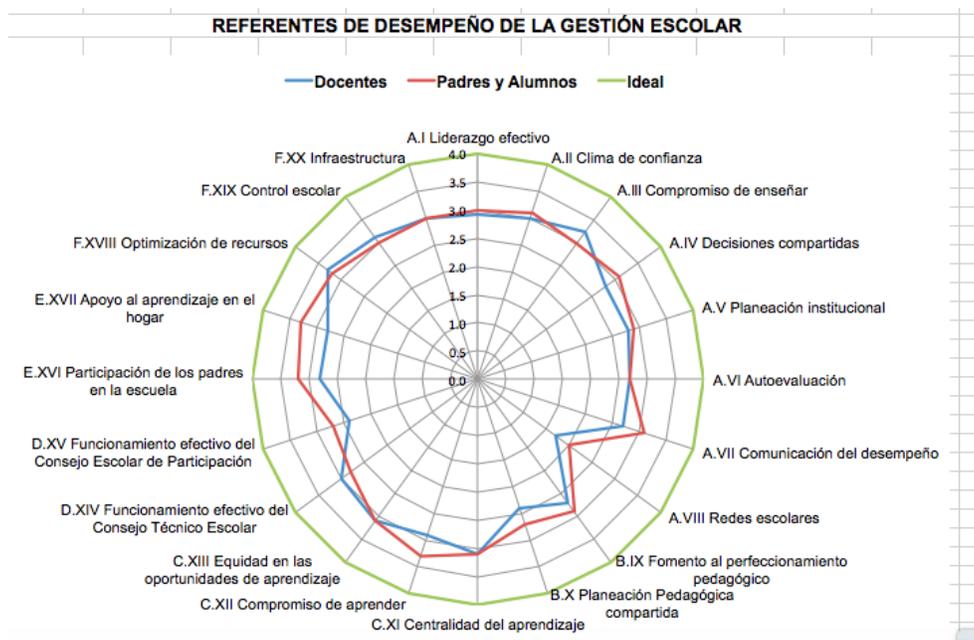


Figura 1. Resultados en los referentes de gestión escolar en 10 escuelas, ciclo escolar 2014-2015



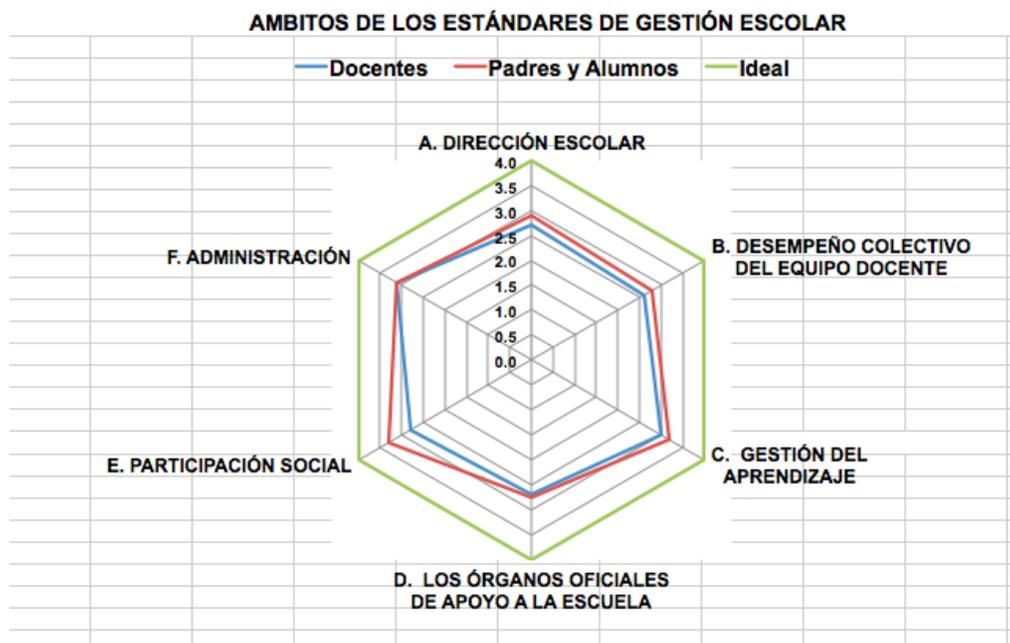


Figura 2. Resultados en los ámbitos de los estándares de gestión escolar en 10 escuelas, ciclo escolar 2014-2015



Figura 3. Resultados en los ámbitos de los estándares de gestión escolar en 10 escuelas, ciclo escolar 2011-2012





Figura 4. Resultados en los referentes de gestión escolar en 10 escuelas, ciclo escolar 2011-2012

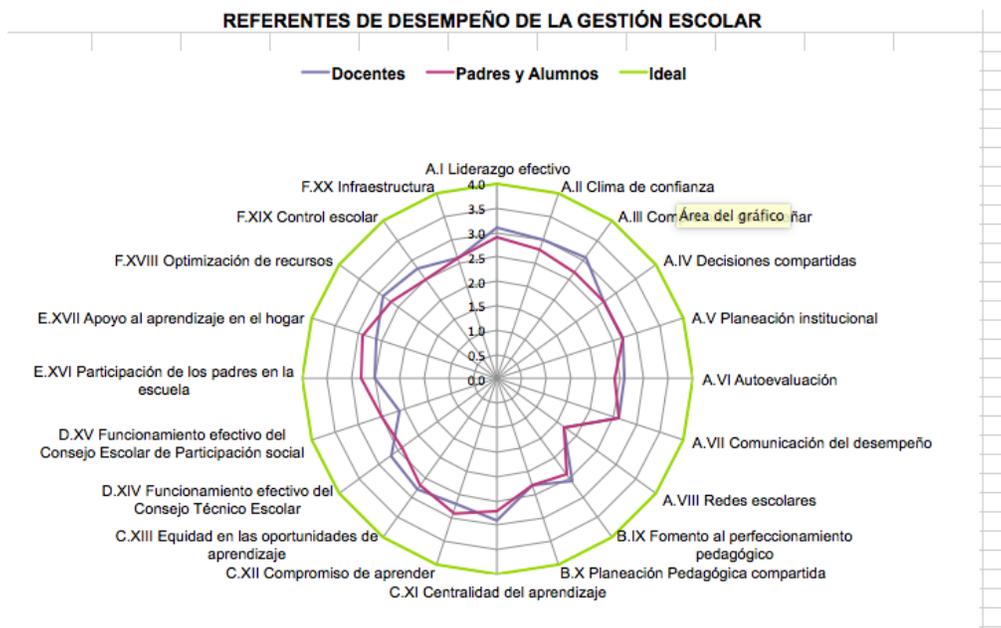


Figura 5. Resultados en los referentes de gestión escolar en 7 sectores, ciclo escolar 2011-2012, Región Centro





REFERENCIAS

Casassus, J. (2000). Problemas de la gestión educativa en América Latina. La tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B. Santiago: UNESCO.

SEP. (2010). Modelo de gestión educativa estratégica. Programa escuelas de calidad. México: Autor.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, P. (2010). Metodología de la investigación, 5ª ed. México: McGraw-Hill.

Creswell, J. (2003). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (2nd. ed.). Thousand Oaks, California, U.S.A.: Sage Publications.

