

Gestión participativa en la educación preescolar

Raquel Gutiérrez Soria

Doctorado en Educación

raqgtzs@gmail.com

Resumen

El objetivo de este artículo es identificar la gestión participativa como modelo eficaz y las implicaciones de su aplicación en planteles educativos, así mismo una descripción para la reflexión. ¿Cómo este modelo fortalece el trabajo escolar?, aspectos, elementos, requerimientos y finalidades de logro. Brevemente se describen algunos estilos de gestión escolar y su impacto en los procesos educativos a fin de precisar el modelo de gestión participativa en la educación y cómo influye en el logro de los objetivos de la educación, desde los colectivos escolares. Se refieren algunas reflexiones al respecto de la mejora de los resultados educativos.

Las siguientes líneas describen las implicaciones de la gestión participativa en la mejora de los resultados, mediante un planteamiento aporta información respecto a las acciones y diligencias aplicadas en los planteles educativos para obtener los alcances deseados de acuerdo a los planes y programas establecidos en el sistema formativo, esas diligencias implicadas en la acción son las que hacen posible el cumplimiento de lo que se desea.

Finalmente se presenta un breve planteamiento de las implicaciones de aplicar o prescindir de la gestión participativa, destacando este modelo como una opción para la mejora de los resultados en la gestión escolar, así mismo se esbozan algunas reflexiones sobre la práctica educativa.

Palabras clave: educación, gestión escolar, gestión participativa, liderazgo, procesos escolares, participación.

Summary

The objective of this article is to identify participatory management as an effective model and the implications of its application in educational establishments, as well as a description for reflection, how this model strengthens school work, aspects, elements, requirements and achievement objectives . Briefly describes some styles of school management and their impact on educational processes, in order to specify the model of participatory management in education and how it influences the achievement of the objectives of education, from school groups. Some reflections on the improvement of educational outcomes are mentioned.

The following lines describe the implications of participatory management in the improvement of the results, through an approach provides information regarding the actions and diligences applied in educational establishments to obtain the desired scope according to the plans and programs established in the system Formative, those steps involved in the action are those that make possible the fulfillment of what is desired.

Finally, present a brief statement of the implications of applying or disregarding participatory management, highlighting this model as an option for improving results in school management, as well as outline some reflections on educational practice.

Key words: collaboration, education, school, school management, school processes, management, leadership, participatory.

Introducción

Tres conceptos se involucran en este tema: Gestión, Participación y Educación. Los dos primeros estrechamente relacionados y retroalimentados entre sí. El tercero como parte fundamental, proceso y objetivo a la vez, siendo un sistema establecido con características definidas y en constante transformación en pro de la mejora de sus resultados.

La gestión participativa aborda como problemática la necesidad de mejorar los resultados de la educación, vista desde el ámbito académico donde se visualiza la necesidad de sistematizar y relacionar aspectos implícitos en la gestión que facilitan o limitan el logro de los resultados esperados (equipos, decisiones, comunidades educativas, diversos actores, características y necesidades específicas, ejercicio de la función, acciones, lineamientos, planes y programas)

La educación en México es un sistema establecido que involucra aspectos, elementos y variables que se relacionan y complementan entre sí a fin de dar seguimiento al proceso educativo del aprendiz desde su inicio en la vida escolar hasta la vida productiva en el ámbito laboral.

En el espacio escolar la gestión se enriquece no solo como aspecto administrativo y organizativo, sino como una estructura más descriptiva como la gestión participativa. La gestión participativa alude a la colaboración donde cada actor se involucre para colaborar, Slavin (1990, pp. 2-3) lo considera como una aproximación integradora entre las habilidades sociales objetivas y los contenidos educativos.

Hablar de educación comprende tres aspectos importantes: en primer lugar, un sistema compuesto por un conjunto de normas y procedimientos que regulan el funcionamiento de un grupo; en segundo lugar implica organización, por involucrar personas que

participan de forma específicamente estructurada; y en tercer lugar incluye el seguimiento de los procesos ligados a los planes y programas obligatorios.

Se hace necesario aplicar un ejercicio reflexivo la gestión participativa , planteando recomendaciones para un mejor desempeño en planteles educativos.

Aspectos que involucran la gestión participativa.

En las prácticas de gestión directiva se observan diversos estilos de liderazgo, un factor determinante será el tipo de liderazgo que ejerza el director, otro factor será el equipo involucrado y las decisiones que se puedan tomar grupalmente.

Las escuelas son comunidades educativas donde se involucran diversos actores que participan de una u otra forma según sus características y sus necesidades. En un plantel escolar existe como parte de la comunidad educativa el equipo docente y directivo así como el equipo de apoyo, los padres de familia, el alumnado, instituciones y autoridades. Este colectivo escolar es el encargado desde su función particular de dar vida y acción a los lineamientos, planes y programas de educación.

En los programas emitidos por la Secretaria de Educación en México, diseñados para la mejora de los resultados, PEC Y MCGEE, enfocan los conceptos de calidad y calidad total, al mismo tiempo impulsan la gestión y gestión para la calidad.

Hoy ya se concibe a la educación con una necesidad apremiante de ser autónoma para así atender sus propias necesidades, dando especial énfasis a mejorar la educación, con la publicación de los acuerdos que fortalecen las iniciativas planteadas en la reforma educativa se aplican al interior de los planteles escolares iniciativas que fortalecen la autonomía de la gestión: la estructuración y aplicación de la ruta de mejora escolar, que se plantea con base en las necesidades y realidades específicas de cada escuela a fin de dar una educación de calidad.

La estructuración e implementación de las rutas de mejora escolares necesariamente inciden en los procesos de gestión participativa, requiere que en la asignación de responsables para la realización de cada actividad se involucre a todos los miembros de la comunidad educativa designando roles y acciones específicas en que cada uno participará.

La Ruta de mejora escolar es un planteamiento dinámico que hace patente la Autonomía de gestión de las escuelas, es el sistema de gestión que permite a la escuela ordenar y sistematizar sus procesos de mejora. (*Orientaciones para establecer la Ruta de mejora*, Subsecretaría de Educación Básica, Consejos Técnicos escolares, Fase intensiva 2014 – 2015, p. 8)

La no participación de los miembros de la comunidad se evidenciará en el logro exitoso o limitado de las metas y objetivos planteados. Esta iniciativa, que involucra además las estrategias globales de mejora, promueve una gestión participativa donde tanto el director como cada miembro del colectivo deberán realizar una labor intensiva para buscar disminuir en cuanto sea posible la falta de participación colectiva, pues es necesario que todo el equipo participe de sus responsabilidades y a la vez colabore en el cumplimiento de las de los otros miembros.

Gestión y participación por tanto están estrechamente relacionadas en tanto que la gestión promueve a la segunda y ésta a su vez fortalece la gestión efectiva para la mejora de los resultados. Esta incidencia retroalimentaria es constante.

Gestión participativa y educación.

En México existen convenios y acuerdos que buscan promover mejoras a la educación en pro del alcance de la calidad planteada en el Plan Nacional de Desarrollo 2013 – 2018 el

cual está estructurado en 5 metas, la número tres involucra a la educación y se describe “México con Educación de Calidad”. En esta meta se propone implementar políticas de Estado que “garanticen el derecho a la educación de calidad para todos los mexicanos”. En el documento se afirma además que se buscará fortalecer la articulación entre niveles educativos y vincularlos con el quehacer científico, el desarrollo tecnológico y el sector productivo, para “generar un capital humano de calidad”. (Plan Nacional de Desarrollo 2013 – 2018, 2013, pp. 123-130)

Dicho capital humano de calidad serán los educandos que al concluir con la educación básica, requieren cubrir un perfil de egreso específico donde se fortalezcan sus habilidades de gestión y se promueva la participación activa de cada uno como miembro de una comunidad.

En el esquema planteado para lograr una educación de calidad será importante, en consecuencia, aplicar una gestión participativa desde el nivel preescolar donde al involucrar a todos los miembros de la comunidad se fortalece en los aprendices las habilidades y capacidades para conseguir una participación activa en los quehaceres del ámbito escolar.

Se requiere de una comunicación efectiva entre los niveles educativos a fin de lograr que cada uno de ellos participe en el logro de los objetivos educativos planteados en el plan de estudios, fortaleciendo en el aprendiz el perfil de egreso en cada nivel que cursa.

La gestión participativa no solo incidirá en un plantel en particular y su comunidad educativa sino que articulará y ampliará esa participación a los otros niveles y planteles que formarán parte de la preparación del alumno para ser parte de un entorno participativo amplio, lo que demanda la apertura de los niveles educativos para comunicarse y tomar acuerdos que permitan un mejor desempeño para el alumno que pasa de un nivel a otro. Será entonces importante elaborar instrumentos para evaluar la

cantidad y la calidad de la comunicación entre los distintos niveles educativos, lo que ayudará también a observar el grado de participación de todos los actores educativos en la gestión escolar.

Acorde con los planteamientos de la gestión participativa, en el sistema educativo nacional se observan lineamientos que posibilitan las propuestas para la mejora que fortalece la gestión participativa, de manera que si observamos en los últimos cinco años, se han emitido los acuerdos desde el 592, que establece la articulación de la educación básica, hasta el 717, que establece los lineamientos para formular los programas de gestión escolar, particularmente en este último se hace referencia a la necesidad de la autonomía en la gestión, es decir, que cada comunidad educativa es responsable de participar activamente y gestionar cuanto requiera involucrando a todos sus actores a participar para la mejora de los resultados educativos e incidir en la calidad educativa.

Al respecto, el acuerdo 716 involucra a un sector importante en la educación que hasta las últimas décadas no se había involucrado de manera tan participativa como se requiere, es decir las sociedades de padres de familia. Este acuerdo les apertura de manera importante los espacios para participar de manera activa en lo concerniente a la gestión de la educación y también los responsabiliza de la toma de decisiones y ejecución de acciones a favor de la educación lo cual puede describirse como parte importante de la gestión participativa. En cuanto al tema del liderazgo compartido, éste es similar al concepto de gestión participativa, pues ambos aluden a la importante necesidad de involucrar a todos los actores de la educación en este caso en la toma de decisiones y participación activa en el logro de los objetivos.

Mejía y Olvera (2010, pp. 9-52), atendiendo a la experiencia internacional, describen tres modelos de gestión en entornos escolares: estadocéntrica, mercadocéntrica y policéntrica. Para ambos autores, estadocéntrica es la gestión escolar donde existe un estado educador que presta esta educación de manera ineficiente al monopolizarla y utilizarla para sus

propios fines políticos, por lo que resulta ajena, por ejemplo, a los principios de universalidad y de libertad de pensamiento que deben estar siempre presentes en los procesos educativos. Atiende solamente a los intereses de un sistema político presidencialista rígido, dictatorial o de partido único. Por otro lado describen la gestión mercadocéntrica como cuasi mercados, los cuales tienen como idea central la competencia entre los establecimientos educativos como manera de proveer eficiencia a la educación, haciendo alusión a la gestión de calidad total, considerando a las escuelas como vendedoras de los servicios educativos y a los educandos como consumidores, con parámetros de eficiencia impuestos desde el mercado y nunca pensando en generar equidad y la elevación de los niveles de vida y bienestar de las clases socioeconómicas más desfavorecidas. Dicho modelo favorece la privatización de la educación y hace más difícil la movilidad social que debe ser un efecto positivo de la educación.

Por último, la gestión escolar policéntrica es caracterizada por la distribución del poder entre los diferentes actores y su principal rasgo es que no hay centro, como lo son el Estado y el mercado en los dos modelos antes descritos. Para la construcción de esta gestión debe procederse de manera democrática y participativa, de tal forma que alude a la gestión participativa como parte de su misma construcción involucrando a todos sus actores y responsabilizándolos, como parte fundamental para el alcance de metas y objetivos.

Hablar de gestión participativa generalmente se asocia con la gestión ciudadana, es decir, a proyectos con iniciativas sociales donde se involucra a toda la comunidad y se busca que cada miembro se interese y aporte con su participación.

Navarro (2009, pp. 284-285), respecto al tema de este trabajo, hace referencia a los postulados de Villa 1998, describiendo las funciones de dirección como funciones necesariamente de equipo, de las cuales se destaca:

Promover una cultura participativa, Si el Proyecto Educativo es asumido y compartido por todos será más probable que las metas, que en él se contemplan, se alcancen; para ello en el centro tiene que existir un clima adecuado para convivir y trabajar en colaboración, que propicie la participación de todos en un proyecto común.

Para poner en práctica la gestión participativa, se requiere por tanto que en cada comunidad educativa un compromiso de participación activa, iniciando desde el trabajo directivo, con el equipo docente, con los padres de familia, con las autoridades e instituciones así como el trabajo en aula con los alumnos, primeramente para la aplicación de esta cultura participativa donde todos los actores de la educación se involucren con alto sentido de responsabilidad, incidiendo así en los procesos escolares y en el alcance de la calidad que se espera de los mismos.

Dicha praxis implica algunas dificultades puesto que la cultura de la participación es mucho más que solo buenas intenciones y propósitos escritos, requiere un cambio estructural en los sistemas educativos así como modificaciones en las conductas de los involucrados, puesto que mayormente se observa una cultura individualista tanto en las instituciones escolares como en la sociedad, donde se promueve mayormente la competitividad al margen de la colaboración.

En la implementación de la cultura participativa debe confluir la gestión directiva institucional educativa en general y la particular de cada nivel escolar, atendiendo siempre a las peculiaridades de cada plantel educativo y de la comunidad en la que se encuentra inserto. Se requiere de directivos con liderazgo efectivo y compartido para lograr una eficiente coparticipación del resto de los elementos que forman parte de la colectividad educativa. Para conseguir esa eficaz coparticipación de los demás es

importante cumplir con lo establecido en los perfiles y parámetros del nuevo esquema del Servicio Profesional Docente:

Un docente de Educación Preescolar que se desempeña eficazmente debe, para el ejercicio de la docencia, contar con habilidades para identificar, valorar y provechar, con un sentido educativo, los elementos del entorno y trascender el ámbito del salón de clases y la escuela, de tal manera que participe en el funcionamiento de la escuela y fomente su vínculo con la comunidad para mantener una relación de mutua influencia con el contexto sociocultural en que está inserta la institución escolar y asegurar que todos los alumnos concluyan con éxito su escolaridad. (SEP, 2016, p. 21)

Para conseguir lo arriba expuesto, el docente en calidad de director deberá realizar acciones en la gestión escolar para contribuir a la calidad de los resultados educativos; propiciar la colaboración de los padres de familia y de distintas instituciones para apoyar la tarea educativa de la escuela; y considerar las características culturales y lingüísticas de la comunidad en el trabajo del aula y de la escuela. Dicho de otra manera, deberá conocer el contexto social y cultural de la escuela y establecer relaciones de colaboración con la comunidad, la zona escolar y otras instancias, para enriquecer la tarea educativa. (Ídem)

Un directivo que trabaja para establecer una gestión participativa en su contexto escolar, requiere utilizar la gestión participativa como estrategia para lograr la colaboración y no la competitividad que hasta hoy en día se observa al interior y exterior de los ámbitos escolares. Al existir la obligatoriedad de involucrar más a la comunidad, de conformidad con la normatividad vigente, se promueve la participación activa tanto del colectivo del plantel como de los actores externos, es decir, padres de familia y miembros de la colectividad local, fomentando la participación y toma de decisiones colectivas, en bien de la escuela, principalmente de los alumnos quienes son el centro de la educación.

Reflexiones

Es necesario migrar de una cultura de la individualidad y competitividad a una cultura de operatividad y colaboración o bien de participación efectiva. México ha sido manejado como “el proyecto de una minoría”, por lo que difícilmente se puede esperar mucho sentido social en cuanto a participación efectiva se refiere, sin embargo es obligación de todos los participantes del proceso educativo, primero, cumplir con la normatividad vigente y, segundo, luchar porque su aplicación permita revertir la falta de participación de todos los implicados en ese proceso.

La cooperación es una situación social en la que los objetivos de los individuos están tan relacionados que un sujeto sólo puede alcanzar su objetivo, sólo si los demás alcanzan los suyos, siendo cada individuo recompensado en función del trabajo de los demás miembros del grupo, por lo tanto se diferencia de situaciones como competición e individualización.

La calidad educativa es uno de los propósitos del sistema educativo mexicano, donde el docente al asumir el papel que le corresponde en la gestión del aula y en la dirección, promueve una participación activa de cada alumno, de cada padre de familia y de todos los elementos de la comunidad, contribuyendo así que todos asuman su responsabilidad en el logro de los aprendizajes, el alcance de metas y objetivos comunes del aula y de la escuela en su conjunto.

Conforme a la teoría estudiada para la elaboración del presente trabajo y la normatividad vigente, cada escuela deberá asumir como objetivo, incrementar y garantizar la calidad de los procesos educativos a través de la promoción del trabajo en equipo y la cooperación de todos los miembros de esa comunidad educativa, esto requiere de habilidades de liderazgo, de la creación de ambientes de aprendizaje favorables en un clima escolar de sana convivencia, libre y pacífica, que es una de las prioridades de la educación en la

actualidad, principalmente una convivencia responsable y participativa.

Se requiere de una participación activa de la familia que mantenga una comunicación constante con la escuela, entre otros aspectos, teniendo en cuenta variables como: el nivel de expectativas de la comunidad escolar, la formación del profesorado, la gestión de proyectos, establecimiento de objetivos claros y perspicaces, y la formulación de instrumentos que permitan medir la efectividad de gestión participativa.

Referencias

Arnanz Monreal, Luis (2011). *Metodología participativa y cooperación para el desarrollo*. Sociólogo y miembro del Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible, CIMAS. Abril 2011.

Barrientos Noriega, Aida Ivonne; Taracena Ruiz, Elvia; (2008). *La participación y estilos de gestión escolar de directores de secundaria: un estudio de caso*. Revista Mexicana de Investigación Educativa, enero-marzo, 113-141.

Espiñeira-Bellón, E.M., Mato Vázquez, D. y Mariño Barral, M.C. (2016). *Análisis descriptivo del impacto de Sistemas de Gestión de Calidad (EFQM e ISO) en centros de Educación Primaria de la Comunidad Autónoma Gallega*. Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado, 19(3), 103-113.

Gobierno de la República. *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*. México, 2013.

Lockward Dargam, Ailín María; (2011). *El rol de la confianza en las organizaciones a través de los distintos enfoques o pensamientos de la administración*. Ciencia y Sociedad, XXXVI; Julio-Septiembre, 464-502.

Mejía, Fernando; Olvera, Adriana; (2010). *Gestión escolar: un asunto de mercado, de Estado o de sociedad. Algunas experiencias internacionales*. Revista Latinoamericana de Estudios Educativos (México), Sin mes, 9-52.

Montecinos, Egon. (2014). *Diseño institucional y participación ciudadana en los presupuestos participativos: Los casos de Chile, Argentina, Perú, República Dominicana y Uruguay*. *Política y gobierno*, 21(2), 351-378. Recuperado en 30 de julio de 2016, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-20372014000200004&lng=es&tlng=es.

Navarro Montaña, M. José. *La dirección de centros educativos desde las nuevas perspectivas sobre liderazgos*. XXI, *Revista de Educación*. 4 (2002): 279-290. Universidad de Huelva.

Navarro Saldaña, Gracia, & Jiménez, Jorge E. (2005). *La autoevaluación escolar y su impacto en el comportamiento docente, individual y grupal, en la organización educativa*. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 31(2), 57-69. Recuperado en 30 de julio de 2016, de <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052005000200004>

Secretaría de educación pública, México. *Orientaciones para establecer la Ruta de mejora*, Subsecretaría de Educación Básica, Consejos Técnicos escolares, Fase intensiva 2014 – 2015, p. 8)

Rizo García, Marta; (2011). *Reseña de "Teoría de la comunicación humana" de Paul Watzlawick*. *Razón y Palabra*, Febrero-Abril.

Secretaría de Educación Pública. *Perfil, parámetros e indicadores para docentes y técnicos docentes en educación básica*. SEP, México, 2016.