



**Tipo educativo:** Medio Superior

**Tema:** La gestión escolar

**Región:** Cinco (5)

**Título de la propuesta:** La experiencia de Veracruz en la gestión escolar

**Autor:** Mtra. Denisse Uscanga Méndez

**Correo electrónico:** denuscan@hotmail.com

## **RESUMEN/ABSTRAC**

El presente trabajo, pretende proporcionar elementos suficientes para llevar a cabo una contextualización sobre “la gestión escolar” y los elementos que intervienen en su desarrollo y consolidación.

Pone a consideración, información referente a la exploración de diversos modelos o acciones de gestión escolar en Veracruz y sus alcances dentro de las políticas públicas estatales.

La intención es llegar a conclusiones sobre los beneficios de la aplicación de una gestión escolar eficiente, mediante la integración de los actores escolares, la organización, la innovación e información significativa, como un todo necesario para el logro de objetivos.

## **INTRODUCCIÓN**

La gestión escolar no se puede visualizar desde una perspectiva aislada a la sociedad, es por eso que, analizando lo escrito por Pozner (1997) en algunas de sus obras, se observa la imperiosa necesidad de acercarse a la óptica de las teorías organizacionales, para verla como un conjunto de procesos, mismos que incluyen aspectos teóricos y prácticos de manera matricial en el sistema educativo formal, respondiendo a las expectativas, retos y necesidades de la sociedad actual.

Por lo anterior, se puede concebir como aquellos actos realizados por los encargados de dirigir los planteles y en su caso, el sistema educativo, o bien, una serie de procesos, todos ellos orientados a la realización de una función netamente articuladora, buscando la coordinación, dirección, apoyo y supervisión de acciones desarrolladas por los actores involucrados en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Es una herramienta administrativa que permite ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden a la mejora continua de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistémico.

La gestión escolar es una de las instancias de toma de decisiones acerca de las políticas educativas de un país. Realiza las políticas educacionales en cada unidad educativa adecuándolas a su contexto, particularidades y necesidades de su comunidad educativa. (Pozner, 1997). Así, es necesario



establecer una política educativa que pida cuentas pero que brinde apoyos para que la gestión se vincule con calidad educativa

Esta tarea administrativa (gestión escolar) modula la relación entre lo pedagógico y lo organizacional; lo funcional con lo cognitivo del proceso; todo en una conjunción de trabajos colaborativos, en donde no sólo el docente está encargado del trabajo, sino que directivos, supervisores, autoridades educativas, padres de familia, alumnos y sociedad, cumplen con un rol fundamental para el logro de objetivos.

### **LA GESTIÓN ESCOLAR Y LA COMUNIDAD**

Para que la escuela –plantel- se vincule con la comunidad, es necesario en la mayoría de las ocasiones, contar con una gestión educativa en donde cada miembro, sea reconocido como sujeto activo, creador de su propia acción tanto personal como profesional. También se ve involucrada la innovación permanente -no sólo en los procesos de enseñanza, sino en todos los sentidos, una actitud propositiva, receptiva y de absorción continua-, como proceso sistemático, de tal manera que pueda darse respuesta a las demandas y requerimientos que la sociedad le hace a la institución educativa.

Los padres de familia desempeñan un rol fundamental dentro de la integración de la escuela con la comunidad; ellos tienen expectativas y concepciones respecto al plantel, poseen exigencias propias de cómo debe funcionar el centro escolar, tienen también una idea comunitaria de cómo deben relacionarse los maestros con sus alumnos, de cómo deben tratarse y disciplinarse los alumnos en el aula. Por ello es importante que la escuela tenga una gestión, en donde a los padres de familia se les tome en cuenta y trabajen organizadamente, presentando las exigencias en forma comunitaria y adquiriendo fuerza para transformar la escuela (Schmelkes, 2001).

La gestión educativa de las escuelas que buscan vincularse con la comunidad deberá basarse en la planeación sistemática (en donde se involucren tanto el personal de la escuela, como los padres de familia y los alumnos), y no en la improvisación y la discriminación, como refiere Antúnez (2004) quien define a la gestión escolar como:

Desde la perspectiva de Antúnez, en la gestión participan todos los miembros de la comunidad educativa, cada uno hace su aporte en función de sus capacidades y competencias; tomando en cuenta también el ámbito particular en el que se desempeña (académico, administrativo, de gobierno, etc.). Con la gestión educativa se desarrollan proyectos de equidad, calidad y pertinencia educativa que benefician al colectivo.

### **LA GESTIÓN ESCOLAR, LA ARTICULACIÓN ORGANIZACIONAL Y EL APRENDIZAJE SIGNIFICATIVO**



Para lograr una educación de calidad se requiere de acciones integrales que articulen las múltiples instancias de la vida escolar, por eso es necesario que los encargados de los procesos de gestión se asuman como líderes de la organización, y comprendan que su ámbito de competencia no puede restringirse a lo académico o a lo administrativo solamente.

Según Pozner (1997) el Proyecto Pedagógico Institucional (PPI), es la herramienta de la gestión escolar que define la opción por determinados valores, intenciones, objetivos y medios. El PPI es el espacio en el que se redefine las orientaciones nacionales, regionales y/o locales, en función de un contexto social y una coyuntura específica que se expresa en particulares situaciones y problemáticas.

Tomando en cuenta este Proyecto, como consecuencia, se tendrá el mejoramiento en la calidad educativa al llevarse a cabo aprendizajes significativos en todos los miembros de la comunidad educativa y como consecuencia el mejoramiento de la sociedad.

Este aprendizaje significativo, deberá ser orientado a la satisfacción de sus necesidades básicas de aprendizaje, como refiere De Mello (2003), en su documento nuevas propuestas para la gestión educativa, indica que ésta deberá estar encaminada para "generar estrategias de satisfacción de las necesidades básicas de aprendizaje", lo anterior se consigue con apertura institucional, flexibilidad para adoptar soluciones alternativas y diferenciadas para el mejoramiento del aprendizaje, capacidad para coordinar iniciativa y actuación de los que trabajan en las prioridades establecidas, poder para establecer o inducir los modelos de gestión que satisfagan las prioridades del aprendizaje y, finalmente, manejo de los sistemas de evaluación y los resultados para adoptar mecanismos de compensación en cuanto a los desequilibrios regionales y las desigualdades sociales.

Retomando a De Mello (2003), es importante que la escuela realice una gestión escolar acorde con las necesidades básicas de aprendizaje de los alumnos, las cuales se derivan del contexto social, de las nuevas tecnologías de información y comunicación –cambios contextuales y globales-.

Como consecuencia de una gestión educativa en donde existen la planeación, la distribución de tareas y responsabilidades, la organización y la coordinación, además del control y la dirección de los procesos de evaluación; se verá reflejado en lo que Antúnez (2004) expresa, que en las organizaciones que funcionan adecuadamente existe una diferenciación muy baja entre el personal directivo y las unidades de apoyo. El consenso es una herramienta útil para generar la participación de todos los miembros de la comunidad educativa incluidos los padres de familia que se sienten escuchados.

### **VERACRUZ CASO DE ÉXITO EN GESTIÓN ESCOLAR**

En el caso específico de Veracruz, se ha puesto en marcha la revisión del modelo educativo, asimismo, la gestión escolar ha detonado líneas de oportunidad para explorar diversas opciones, en



donde la innovación de procesos, el trabajo colaborativo entre sociedad, autoridades educativas y actores directos del sistema formal, así como un análisis exhaustivo de necesidades básicas de aprendizaje, basado en el contexto del plantel y de las exigencias sociales, han arrojado estrategias para consolidar el modelo educativo y, en su caso, para subsanar y apuntalar los rezagos existentes.

Le gestión de recursos materiales, financieros y humanos con los tres niveles de gobierno se ha dado en todo momento, afortunadamente la respuesta ha sido favorable y el compromiso para elevar la calidad de la educación es total.

Para dar claridad a lo antes mencionado, La Secretaría de Educación de Veracruz, a través de la Subsecretaría de Educación Media Superior y Superior, orienta las prácticas de gestión escolar para elevar los estándares de calidad del servicio educativo, siguiendo una estrategia participativa en la que se rescata la experiencia de la comunidad al ser un marco normativo y operativo para la toma de decisiones. Lo anterior plasmado en el documento rector denominado "Proyecto Estratégico", el cual contiene programas de inducción a docentes, directivos y alumnos; programas de desarrollo para la vida, orientados a los estudiantes del nivel a través de tutorías, fomento a la lectura y prevención de la violencia y; programas al desempeño académico.

En este sentido, establece acciones categóricas para mejorar la cobertura con equidad en los planteles de educación media superior, enfrentando esta situación desde varias líneas de gestión escolar.

Por una parte, es menester destacar que el gobierno del estado, implementa como política educativa el acercar la educación media superior aún a las zonas más apartadas de nuestra geografía estatal, así, con la creación del telebachillerato hace 33 años, primer subsistema en esta modalidad educativa a nivel nacional, se ha logrado beneficiar a miles de jóvenes de poblaciones con situaciones socioeconómicas desfavorables que, por ello, no tendrían la posibilidad de trasladarse a un centro urbano para continuar con sus estudios de bachillerato. Este modelo exitoso en la actualidad atiende a más de 90 mil alumnos en los 1034 planteles que tiene funcionando, siendo la base para el nuevo proyecto federal Telebachillerato Comunitario (TEBACOM).

También, en esta administración se crea el Bachillerato en Línea de Veracruz (BELVER), oferta educativa propuesta, por primera vez, por una Secretaría de Educación, en toda la República Mexicana, desarrollada por docentes veracruzanos, especialistas en cada una de las asignaturas que conforman el plan curricular de esta modalidad; haciendo realidad potencialidades como la aplicación racional y estratégica de la tecnología en la educación y de recursos humanos de la Secretaría, siendo un esfuerzo institucional por atender las necesidades de rezago educativo y ampliar la cobertura. No se omite destacar además que las colegiaturas del BELVER, son las más accesibles en esta modalidad en la república mexicana.



Igualmente, mediante la optimización de los recursos humanos, se ha logrado aperturar 17 planteles de modalidad mixta en varias ciudades de nuestro estado, lo que además que no genera una mayor carga al presupuesto estatal provee una muy buena opción para jóvenes y adultos que no tiene la posibilidad de acudir a un plantel de modalidad escolarizada a concluir sus estudios de bachillerato, permitiendo al interesado en cursar su bachillerato hasta en 2 años 5 semanas.

## **CONCLUSIONES**

Por lo antes presentado, se puede concluir que la gestión escolar es una herramienta administrativa, la cual no sólo está en manos de una persona o un grupo de ellas, sino de la colectividad de miembros directos o indirectos de la comunidad educativa.

Se entiende como el conjunto de acciones articuladoras, orientadas a el logro de objetivos por parte de las áreas de la organización, plantel o sistema educativo; Una serie de procesos de coordinación, dirección y supervisión coadyuvante a los participantes de la enseñanza-aprendizaje.

El uso correcto y gestión de recursos humanos, financieros y materiales, es fundamental para la consecución de resultados favorables y objetivos planteados; La innovación y flexibilidad dentro de los procesos de planeación son pieza clave de la gestión escolar.

Por último, la participación y corresponsabilidad de la sociedad, así como el correcto análisis de necesidades básicas de aprendizaje, permiten crear las directrices adecuadas para el trabajo cotidiano y sustancial de la unidad educativa. La participación y apoyo de los tres niveles de gobierno, resulta necesario y obligatorio para el desarrollo o consolidación de una educación de calidad.

## **Fuentes consultadas y referencias bibliográficas**

Antúnez. S. (2004). Organización escolar y acción directiva. SEP. México. D.F: CONALITEG

Namo de Mello. (2003). Nuevas propuestas para la gestión educativa. Biblioteca para la actualización del maestro. SEP. México, D.F: CONALITEG

Pozner, Pilar. (1997) Guía Reflexiva para la formulación y puesta en marcha de proyectos educativos Institucionales, Montevideo.



Pozner, Pilar. (1997) La gestión escolar. En: El directivo como gestor de aprendizajes escolares. Bueno Aires. Edit. AIQUE, 1997.

Schmelkes, S. (2001): Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas. Biblioteca para la Actualización del Maestro. México: CONALITEG