

# La gestión y su relación con el currículo en un estado del conocimiento

Olga Cesarina Gutiérrez Holguín  
Universidad Pedagógica Nacional, Chihuahua  
[olgacesarina@hotmail.com](mailto:olgacesarina@hotmail.com)

## Resumen

Este trabajo es un extracto de un ejercicio de investigación impulsado por la Secretaría de Educación y Cultura a través del Departamento de Investigación de la Dirección de Desarrollo Educativo, con el propósito de conocer el Estado del Conocimiento de la investigación en educación en diferentes áreas temáticas, con ello se propone fortalecerla; para el logro de este objetivo se conformaron equipos interinstitucionales de profesores investigadores de diferentes establecimientos de Educación Superior (IES). Se consideraron las siguientes cuestiones: Temáticas de investigación que se abordan en el estado de Chihuahua, relación que tienen con el campo del currículo, soporte teórico y conceptual que se utiliza para explicar el campo, metodología e instrumentos utilizados, nivel académico donde se desarrolla la investigación, hacia cuál se dirige y hallazgos. El equipo de trabajo determinó estudiar sobre el campo de currículo, después de elaborar los subcampos, de manera personal se determinó abundar sobre el subcampo desarrollo del currículo, en la categoría de gestión del currículo. Los hallazgos se orientan al diseño y proyectos curriculares, la operación de modelos, a las propuestas innovadoras para la elaboración de Planes y Programas de estudio y mejoramiento del trabajo docente, así mismo se determina que la gestión educativa forma parte de la complejidad educativa y pilar nodal del desarrollo del currículo, situación fundamental para trabajar en esta categoría.

## Palabras clave

Gestión, currículo, estado de conocimiento.

### Planteamiento del problema

¿Cuál es el estado del conocimiento de la investigación curricular en la línea de gestión educativa en las instituciones educativas del estado de Chihuahua?

### Objetivo

Conocer el estado del conocimiento de la investigación curricular en la línea de gestión educativa en las instituciones educativas del estado de Chihuahua.

### Pregunta de investigación

¿Cuál es la aportación del estado del

conocimiento de la investigación curricular en la línea de gestión educativa?

### Metodología

Se realizó la investigación con un enfoque fue cualitativo, a través del análisis de textos (Pérez, 2000).

### Fuentes de información

Tesis, artículos, ponencias y documentos de trabajo.

### Herramientas utilizadas

Fichas analíticas con indicadores como autor, título, año, fecha de publicación, tipo

de producción, resumen, enfoque, editorial e institución. descripción, metodología y conclusiones.

El trabajo se efectuó en dos etapas una descriptiva que dio cuenta del número de trabajos, las temáticas, unidades de análisis y tipo de documentos, es en esta etapa donde se seleccionó la categoría de gestión del currículo y en la etapa inferencial donde se realizó el análisis interpretativo de los documentos en cuanto a fundamentos teóricos, enfoques metodológicos y hallazgos.

Las temáticas abordadas en la categoría mencionada son sobre diseño, consejo técnico, desarrollo curricular y los temas abordados son relativos a las características y funcionamiento del consejo técnico, proyectos escolares y capacitación para la gestión; los enfoques de la investigación que sustentan a los documentos son de corte cualitativo descriptivo.

El término de gestión es usado desde de la época de Platón, en épocas más recientes es retomado el concepto -Weber, Taylor, Fayol y Elton Mayo- las corrientes de la gestión se ligan a modelos como el normativo, el prospectivo, el estratégico situacional, calidad total, reingeniería y comunicacional, de acuerdo con Casassus (2002), de ahí que la concepción de gestión se revista de humanismo como acción propia del ser humano de acuerdo a los procesos y al objeto del cual se ocupa, es un concepto más amplio que la administración en el que las personas que tienen responsabilidades de conducción, tienen que planear y ejecutar el plan y considerar los agentes internos y externos de la organización.

Desde la génesis del concepto, tenemos que etimológicamente el término gestión se deriva de *gestus* que significa administrar y dirigir diligentemente las

actividades de una organización, considerando como elementos la administración, planeación y realización.

Al ser llevado el término de gestión al campo educativo se le concibió como gestión escolar y se utilizó para introducir cambios en la organización de cada centro de trabajo de acuerdo a su especificidad y características del contexto. Es un término reciente pues aparece como elemento del contexto educativo en 1981 en el Congreso Nacional de Investigación Educativa.

En 1992 en el Segundo Congreso Nacional de Investigación Educativa Furlán y Azucena Rodríguez hablan de gestión y desarrollo institucional, como componente de los procesos de gestión pública, descentralización y autonomía, enfoque del cual se derivan acciones como: saber orientar, saber decidir y saber hacer. Algunas cuestiones de la gestión escolar son planificar, organizar, dirigir, coordinar, presupuestar, evaluar y controlar las acciones de las instituciones educativas.

Por otra parte, el conocimiento de la gestión educativa ha introducido en una nueva dinámica de trabajo escolar, considera que el currículo y el diseño curricular, son elementos necesarios en la formación inicial de los profesores y en la formación del profesor en servicio con el fin de realizar un conjunto de acciones para asumir la tarea educativa con una mayor calidad, por ello la gestión se ha considerado un campo emergente ya que convergen todos los actores del proceso educativo.

En la actualidad la gestión educativa y escolar son concepciones que han cobrado fuerza especialmente atendiendo a las políticas educativas, es en la escuela donde se concreta la función directiva como recurso importante de la organización escolar y en el desarrollo del

currículo. Por ello en la entidad se han hecho intentos para determinar el estado de la gestión escolar. En las unidades UPN 081, 082 y 083 se identificaron esfuerzos por organizar grupos de trabajo para conocer con mayor exactitud sobre la gestión educativa y aplicarla en el desarrollo del currículo.

Al respecto en la ponencia presentada en la Red Nacional de Gestión Educativa, la Academia de la Unidad 081 (2002) plantea las necesidades de la gestión educativa, en esta unidad, especialmente con referencia a la construcción del proyecto institucional, la participación de los asesores, el compromiso de los actores hacia la institución en: el proceso integral de planeación, la ejecución, seguimiento y evaluación, la construcción de la cultura de la colegialidad, con avances en procesos participativos, así como las tareas específicas de la academia en docencia, investigación y difusión. En cuanto al aspecto administrativo se mencionan los requerimientos de la institución, las acciones sindicales, el grado de conocimiento de la gestión escolar y la oferta limitada de las asignaturas de la línea de gestión educativa en el programa que se operaba.

En esta misma ponencia también se presenta un balance de titulaciones con temas de gestión escolar en la unidad, encontrándose que de junio de 1999 a junio del 2000 de 900 trabajos de titulación, 76 tienen temas de gestión con las siguientes temáticas: Acciones con padres de familia, relaciones interpersonales, consejo técnico, planeación, comunicación, actualización, trabajo colegiado, calidad, acción del director, valores y liderazgo; tres tesis de maestría cuyo título da idea de gestión; por otra parte en la UPN 081 se han promovido conferencias con temas de

gestión educativa.

Se presenta como conclusión la escasa producción en el área específica de la gestión escolar, los directores de proyectos de gestión, no pertenecen a la academia, falta de constancia en el asesoramiento de tesis en la temática, desconocimiento de las tareas de la gestión, además, en la promoción de temas de gestión no se explicita la intención específica en la convocatoria y existe escaso interés hacia la gestión en la operación de programas.

Por otra parte, en la unidad 082 de Ciudad Juárez, se presenta una propuesta de trabajo y de organización institucional por Quezada (2002) en la que plantea la responsabilidad de vincular orgánicamente las funciones institucionales al conjunto de diversos programas y proyectos en apoyo de la transformación de los centros escolares, propone:

Atención a propuestas de planeación, atención a la Red de Unidades UPN, a partir de las experiencias en gestión, diseño de una oferta académica sobre Gestión Educativa y Liderazgo, la vinculación con los programas regionales existentes y con la línea de gestión de las licenciaturas y postgrado, diseño y operación de una oferta académica para directivos, asesores técnicos y docentes frente a grupo.

En su propuesta aclara que ya se están tomando en cuenta dichos planteamientos y se están estructurando nuevos proyectos.

Por otra parte, y en el intento de construir el estado del arte de la gestión educativa en la Unidad 083 de Hidalgo del Parral, Segura y Moreno (2002) describen un planteamiento global de la institución, hacen una delineación de las prácticas gestivas desde la planificación institucional, que se llevan a cabo de

manera individual por el deterioro de las relaciones interpersonales, aunado a insuficiencia de recursos humanos y materiales, además de falta de evaluación institucional trabajo colegiado y actualización así mismo refieren a la política administrativa precaria con indefinición de funciones y tareas acordes a los nombramientos.

Por otra parte refieren que la investigación requiere de apoyos y en aspectos que han incursionado, encuentran 11 tesis de gestión escolar, dentro de un conjunto de 276 propuestas dictaminadas hasta el 2001, con las siguientes temáticas: Unidad de Servicios Técnicos, la escuela y el contexto, relaciones interpersonales, gestión participativa, consejo técnico escolar, gestión compartida e interacción y que actualmente realizan una investigación referente al impacto de la línea de gestión escolar.

También se realizaron trabajos de análisis de los planes de estudio en la UPN 081 en Chihuahua por la Academia de gestión escolar respecto a las líneas de formación en gestión (200") Licenciatura en Educación, plan 94 y la Licenciatura en Intervención Educativa para conocer el planteamiento curricular y metodológico de los dos programas, de manera puntual en la línea de gestión escolar, así como los conocimientos teóricos que constituyen el campo de conocimiento de la gestión.

Guerra y colaboradores (2004) partieron del análisis del quehacer del directivo con un estudio de caso para conformar el proyecto escolar en un diplomado dirigido a directivos del nivel medio básico, se toma como punto medular el trabajo colaborativo, para desarrollar competencias en los directivos y cumplir con su tarea específica que repercute en la operación del currículo en

la institución donde cada participante labore. En dicha investigación participaron profesores de diferentes unidades UPN del país, entre ellos profesores de las Unidades UPN del estado de Chihuahua.

Otra estrategia nacional fue el programa de Especialización en Gestión Educativa promovida por la Universidad Pedagógica Nacional (2002) en el eje de organización se encuentran los factores que se conjugan para la estructura y funcionamiento del centro escolar, con nuevas formas de concertación.

Se brinda la oportunidad para desarrollar mayores habilidades en el área de la gestión educativa, así como el desarrollo de competencias para desplegar la función directiva, con conocimientos, reflexión, análisis y puesta en práctica de diferentes estrategias, con el enfoque de fortalecimiento de competencias de asesores y tutores de la UPN que trabajan o ejercen la gestión educativa para alcanzar los fines educativos de manera más adecuada.

Posteriormente Sáenz y Gutiérrez (2007), plantean la necesidad de actualizar y capacitar a los docentes con el fin de operar la nueva visión de la gestión educativa presente en todos ámbitos y niveles educativos.

La investigación se realizó dentro del marco de la reforma curricular de la Universidad Pedagógica Nacional, Unidad 081 cuyo propósito fue diseñar un programa de Maestría en Gestión Educativa, con una nueva visión de la administración a través de la gestión educativa, ya que se direcciona hacia los logros de la organización sustentada en el consenso y la suma de los actores para hacer sinergia y como consecuencia elevar la calidad educativa.

En cuanto a la relación del currículo

que incluye a la gestión educativa con el ejercicio de la práctica docente Gutiérrez y Faudoa, (2006), rescatan los elementos que brinda el modelo actual de gestión educativa, para enriquecer la práctica docente como gestora de aprendizajes; la cual se ubica en el paradigma de la complejidad de la gestión participativa, dentro del enfoque de la formación de sujetos, que interactúan en una visión conjunta de los actores.

Así mismo en educación básica se desarrollaron investigaciones interesantes alusivas a la gestión educativa. Particularmente en telesecundaria se realizó una sobre el diseño de programas para estas instituciones en el área de la gestión educativa, proyecto de Fernández y cols. (2008), en la Unidad UPN 081, el tema central del documento son las funciones y acciones de los directivos y personal de apoyo técnico, se planteó fortalecer la aplicación de la reforma educativa en el nivel desde la perspectiva de la gestión educativa, lo cual repercutirá en la operación del currículo.

La tesis de Mariscal (2006) aborda esta temática en el nivel de educación básica: parte del planteamiento de análisis de los proyectos escolares, expone en la visión de la gestión educativa el proyecto del colectivo escolar según los criterios de factibilidad, presupuesto solicitado, congruencia, recursos humanos y materiales, y tendencias. Se hace una reseña de los aspectos relativos a la gestión escolar tanto del marco legal como teórico, y la historia de los proyectos escolares; se analizan los proyectos escolares, pero no se describe el método o las técnicas utilizadas, se plantea el uso de matrices para revisar 80 de 200 proyectos escolares que llegaron a la Coordinación de Investigación y Desarrollo Académico.

Las conclusiones expuestas por el

investigador son la ausencia de procesos democráticos en la escuela y la necesidad de atender el rezago educativo a través de la gestión escolar, deja a un lado la importancia de la construcción e implementación del proyecto escolar con fines de mejorar el currículo y elevar la calidad de la educación.

Por otra parte, en educación preescolar se realizaron esfuerzos por realizar aportes a la conformación y utilidad del Consejo Técnico Escolar (CTE) ya que según Montoya (2005) las reuniones colegiadas son espacios para fortalecer la socialización e impulso a propuestas y metodologías de trabajo para mejorar la tarea educativa.

Resalta la importancia del trabajo colegiado, lo cual permite la colaboración activa de los distintos actores que participan en el trabajo administrativo y académico, reconoce que es en la directora donde recae el compromiso del liderazgo para despertar el interés y motivar al equipo de trabajo para laborar en tareas que así lo requieran, basándose en la detección de necesidades áulicas y del Jardín de Niños.

Las directoras se reconocen positivamente el Consejo Técnico Consultivo (CTC), aporta beneficios en lo pedagógico; dejan a un lado los asuntos sociales; esta visión no es compartida por algunas docentes quienes perciben que se ven temas aislados, algunos quedan inconclusos, y solo se requiere la firma de actas al final del ciclo escolar, además no se ponen de acuerdo.

Según la percepción de los involucrados en la investigación las sesiones del CCT carecen una adecuada periodicidad, según cada escuela se realizan reuniones que pueden ser mensuales, bimensuales, esporádicas o de mero formulismo para llenar y firmar actas. Se manifiesta la falta de estrategias

definidas en la elección de temas que impacten en la práctica docente y organización escolar.

Por otra parte, hay intercambio de experiencias exitosas, hay seguimiento de alumnos con sus expedientes y se integra eficazmente a los padres de familia en el trabajo colegiado.

Refiriéndose también al CTC Alarcón (2005) menciona que las reuniones colegiadas son espacios para fortalecer a través de la socialización el impulso a propuestas y metodologías de trabajo que les permitan mejorar la tarea educativa. Resalta la importancia del trabajo colegiado con autonomía, lo cual permite la participación activa de los distintos actores del trabajo administrativo y académico, reconoce que es en la directora donde recae el compromiso del liderazgo para despertar el interés y motivar al equipo de trabajo a laborar en tareas propias de la institución.

### Discusión

El desarrollo del currículo está orientado al diseño y proyectos curriculares, a la operación de modelos y a las propuestas innovadoras para la elaboración de Planes y Programas de estudio.

El sustento de las investigaciones se basa en teorías sobre la administración y conceptualizan la gestión educativa con la tendencia a mejorar la calidad educativa, está poco especificada la relación entre gestión, y la implementación del currículo.

No existe investigación sistemática que establezca categorías y conceptos que fundamenten la relación gestión educativa currículo aunque los textos son aportaciones originales cuya finalidad es dar a conocer las acciones en el campo de la gestión escolar y educativa.

De acuerdo con el enfoque actual de

la gestión educativa y escolar, es indispensable que el ámbito pedagógico aparezca en un primer nivel para que, en conjunto con los demás ámbitos de la gestión educativa se trabaje de manera integral.

### Referencias

- Academia de Gestión Escolar de la UPN 081. *Reflexiones sobre las líneas de formación en gestión. Una revisión crítica de los planes de estudio de la LE'94 y de la LIE*. Ponencia. Red Nacional de Gestión Educativa. (2002).
- Alarcón T. *Consejo Técnico Consultivo en Preescolar*. Periódico Tú la traes 1, Secretaría de Educación y Cultura (2005).
- Cassasus J. (2002). *Problemas de la Gestión Educativa en América Latina UNESCO*. Versión Preliminar. Octubre del 2000.
- Fernández M., Gutiérrez y equipo de diseño y operación. *Gestión educativa para personal de telesecundaria*. UPN. Chihuahua, Chih., junio del 2008.
- Guerra M, Torres, Cacho, Rivera y Cols. *Diplomado para directivos de educación básica. subsecretaría de educación básica y normal*. Universidad Pedagógica Nacional. 2005.
- Gutiérrez O y Faudoa. *Formación para la formación de docentes*. Normal del Estado de Chihuahua. Universidad Pedagógica Nacional Unidad 081. 2003.
- Maldonado J. Hernández y Gutiérrez. *El currículo, un estado de conocimiento*. Colección Investigación Educativa en el Estado de Chihuahua. 2010.
- Mariscal Talamantes, Pedro. *La gestión*

*académica. Una visión desde el proyecto colectivo escolar.* Chihuahua, Chih. Centro de Investigación y Docencia. (2006).  
Quezada B. *Estado del arte de la gestión escolar.* Unidad 08B. Ponencia. Red Nacional de Gestión Educativa. Universidad Pedagógica Nacional. 2002.

Segura L. Moreno. *Estado del arte de la gestión escolar.* Unidad 08C. Ponencia. Red Nacional de Gestión Educativa. Universidad Pedagógica Nacional. 2002.  
Universidad Pedagógica Nacional *Especialización en Gestión Educativa* 2002 .

