

Prácticas de gestión directiva y académica que interpelan
significativamente la calidad de las instituciones públicas de educación
básica y media del municipio de Santa Ana, Magdalena (Colombia): Un
estudio de caso de la IED Rafael Jiménez Altahona

Management and academic management practices that significantly challenge
the quality of public institutions of basic and secondary education in the
municipality of Santa Ana, Magdalena (Colombia): A case study of the IED
Rafael Jiménez Altahona

Berena Gutiérrez Álvarez¹ y Elvys Vergara De León²

Universidad del Magdalena, Colombia

¹ber_e_0109@hotmail.com

²elvisvergara04@hotmail.com

Resumen

Las prácticas de gestión directiva como las académicas son determinantes y factores incidentes en los procesos y resultados de calidad de las organizaciones educativas; esta investigación evidencia la recuperación, sistematización y evaluación de la gestión directiva y académica en función de su nivel de interpelación en el mejoramiento de la calidad de la educación en la IED Rafael Jiménez Altahona del municipio de Santa Ana – Magdalena. Esta interpelación se exploró y comprendió no solo en su impacto positivo, sino también en cuanto a su influjo negativo. La investigación se desarrolló desde el paradigma cualitativo, a partir de la complementariedad etnográfica, a través de su enfoque comprensivo. Se abordó a través de un estudio de caso permitiendo un acercamiento a la realidad organizacional y de gestión de la IED Rafael Jiménez Altahona, como una institución social y académica, en cuanto a su calidad educativa desde la praxis de la gestión directiva y académica, permitiéndonos interrelacionar la teoría con la práctica y los supuestos, imaginarios, y demás percepciones de los actores sociales. En síntesis, es una investigación que se movió en el binomio comprensión-transformación. La investigación se preocupó por explorar la realidad de las prácticas de gestión directiva y académica, como áreas claves de la gestión educativa y con propiedades significativas para la interpelación de la calidad en la escuela, desde las voces, opiniones, percepciones y sentidos que le otorgan los actores sociales a los procesos institucionales, buscando develar tanto las incidencias positivas como referentes para su potenciación, así como prácticas negativas de que deben ser superadas desde la aplicación de estrategias institucionales efectivas. En este sentido, se establecen los retos que debe afrontar la Institución para el mejoramiento de sus procesos y de la calidad educativa.

Palabras clave: *Prácticas de gestión directiva. Prácticas de gestión académica, Calidad educativa, educación básica y media.*

Abstract

Management practices, such as academic ones, are determining factors and incidents in quality processes and results of educational organizations; This research evidences the recovery, systematization and evaluation of the directive and academic management according to their level of interpellation in the improvement of the quality of education in the IED Rafael Jiménez Altahona of the municipality of Santa Ana - Magdalena. This interpellation was explored and understood not only in its positive impact, but also in terms of its negative influence. The research was developed from the qualitative paradigm, based on ethnographic complementarity, through its comprehensive approach. It was addressed through a case study allowing an approach to the organizational reality and management of the IED Rafael Jiménez Altahona, as a social and academic institution, in terms of educational quality from the praxis of management and academic management, allowing us interrelate theory with practice and assumptions, imaginaries, and other perceptions of social actors. In synthesis, it is an investigation that moved in the binomial understanding-transformation. The research was concerned with exploring the reality of managerial and academic management practices, as key areas of educational management and with significant properties for the interpellation of quality in the school, from the voices, opinions, perceptions and meanings that give it the social actors to the institutional processes, seeking to unveil both the positive incidences as referents for their empowerment, as well as negative practices that must be overcome from the application of effective institutional strategies. In this sense, the challenges that the Institution must face in order to improve its processes and educational quality are established.

Key words: *Management practices. Practices of academic management, educational quality, basic and middle education.*

1. Introducción

La presente investigación responde a las necesidades formativas en la maestría y se articula a las realidades educativas del municipio de Santa Ana Magdalena, en la medida que busca la comprensión de las prácticas de gestión directiva y académica de sus instituciones y especialmente, de la Institución Educativa Departamental Rafael Jiménez Altahona.

El proceso investigativo fue desarrollado en el marco de la línea de investigación “Administración y Desarrollo de los Sistemas Educativos”, privilegiada en el grupo de investigación GRACE: Grupo de Análisis de la Cultura Escolar, categorizado en A por Colciencias.

Según Sánchez (2014), esta línea de investigación prioriza la generación de conocimientos académicos e intervenciones científicas en los procesos de planificación, organización, dirección, control y seguimiento de las organizaciones escolares, considerando las dimensiones complejas de este abordaje investigativo, se promueven dos escenarios de intervención de las dinámicas educativas y sociales: un escenario de desarrollo organizacional institucional y un escenario de desarrollo organizacional sectorial. El primero asume a todo tipo de organizaciones escolares como sistemas vivos que se construyen socialmente y por lo tanto, se preocupa por su gestión, y el segundo, donde se ubica esta investigación, explora el desarrollo y la gestión de las instituciones educativas en el plano local, departamental y regional. En este punto, se articulan los desarrollos teóricos e

investigativos de la Línea con las urgencias y realidades educativas del territorio en función de sus intervenciones desde los procesos de gestión escolar.

Adicionalmente, la investigación surge del proyecto titulado “Prácticas de gestión directiva y académica que interpelan significativamente la calidad de las instituciones públicas de educación básica y media del Distrito de Santa Marta” liderado por el doctor Jorge Oswaldo Sánchez Buitrago desde el Grupo GRACE en el marco de las actividades investigativas del Doctorado en Ciencias de la Educación de la Universidad del Magdalena y la Red de Universidades Estatales de Colombia – RUDECOLOMBIA.

Este ciclo de la investigación se desarrolló en el municipio de Santa Ana, Magdalena, priorizando la IED Rafael Jiménez Altahona, pretendiendo recuperar prácticas de gestión directiva, las cuales incluyen aspectos relacionados con el direccionamiento estratégico y horizonte institucional, gestión estratégica, gobierno escolar, cultura institucional, clima escolar y relaciones con el entorno, involucrando los procesos orientados a facilitar la coordinación e integración de los procesos institucionales y la inclusión del establecimiento educativo en los contextos local y regional.

Así mismo, también se planteó la intención investigativa de recuperar prácticas de gestión académica, la que a su vez considera una de las dimensiones claves de la institución educativa y su razón de ser: asegurar el desarrollo de las competencias de aprendizaje de los estudiantes a través de la gestión del diseño pedagógico, las prácticas pedagógicas, la gestión del aula y el seguimiento académico.

Tanto las prácticas de gestión directiva como las académicas son determinantes y factores incidentes en los procesos y resultados de calidad de las organizaciones educativas y en esta investigación fueron objeto de recuperación, sistematización y evaluación en función de su nivel de interpelación en el mejoramiento de la calidad de las organizaciones educativas en el municipio de Santa Ana. Esta interpelación se exploró desde sus incidencias negativas y positivas en la calidad.

2. Metodología

La investigación se desarrolló desde el enfoque de la complementariedad etnográfica en los términos planteados por Murcia y Jaramillo (2000), cuando expresan que

(...) mientras en un proceso de investigación explicativo se determinan unas variables y sus dimensiones desde un marco teórico configurador que da cuenta de la estructura general del estudio; en una investigación desde la complementariedad, las estructuras se van descubriendo, o configurando progresivamente, a medida que se interactúa con el fenómeno sujeto de estudio. (p. 95).

Lo que implicó que en la investigación se adoptar diversos elementos metodológicos y ampliar sus pretensiones académicas y sociales.

A partir de lo anterior, se privilegió un tipo de abordaje y de intencionalidad básica, a partir de la pretensión e intención de aportar en la fundamentación epistémica de una perspectiva teórica emergente en el campo de la administración de las organizaciones, denominada la “construcción social de la realidad”, pero al mismo tiempo se trató de una investigación que implicó, en conjunción con el interés anterior, un carácter aplicado, ya que a partir de los referentes teóricos disponibles y de las nuevas elaboraciones que se propusieron desde esta investigación, pretendió generar el uso social de dichas teorías como reguladores del campo de la gestión directiva y académica de la Institución Educativa Departamental Rafael Jiménez Altahona.

En lo fundamental esta también fue una investigación regulada desde un claro propósito interpretativo que permitió comprender, por un lado, las concepciones subyacentes a las instituciones educativas, como organización, en los procesos de gestión directiva y académica de la Institución Educativa Departamental Rafael Jiménez Altahona en los modelos de medición de calidad establecidos por el Ministerio de Educación Nacional. Por otro lado, el propósito comprensivo también se evidencia en la intención de comprender los retos y desafíos que debe enfrentar la Institución en perspectiva del mejoramiento de las condiciones de calidad de los procesos educativos; esto con la intención de crear espacios de reflexión académica e investigativa que potencien las capacidades de los encargados del funcionamiento pedagógico y administrativo.

Se desarrolló a través de tres círculos investigativos y al interior de cada círculo se ejecutaron tres momentos: preconfiguración de la realidad, configuración de la realidad y reconfiguración de la realidad. Los círculos son:

- Círculo 1: fundamentación teórica de la gestión directiva y académica de las instituciones de educación básica y media, desde la perspectiva del mejoramiento de la calidad educativa.
- Círculo 2: comprensión de las prácticas de gestión directiva y académica de las instituciones educativas de básica y media del municipio de Santa Ana, desde una exploración en la Institución Educativa Departamental Rafael Jiménez Altahona.
- Círculo 3: comprensión de los retos y desafíos en las prácticas de gestión directiva y académica en las instituciones educativas de básica y media del municipio de Santa Ana, a la luz de las políticas departamentales, las voces de los actores sociales y los paradigmas emergentes en el campo de la gestión educativa.

La unidad comprensiva fue la la Institución Educativa Departamental Rafael Jiménez Altahona y los actores sociales participantes en la investigación están constituidos por 6 directivos docentes, 79 docentes de planta y 8 dentro de la planta de personal administrativo.

Los instrumentos utilizados en la investigación fueron:

- Cuestionario de Identificación de Prácticas de Gestión Directiva y Académica
- Análisis documental
- Entrevista en profundidad
- Grupos Focales

3. Resultados y discusión

En este apartado se presentan los resultados de la investigación desde la triangulación de las voces de los actores sociales, la teoría formal y la postura de las investigadoras, explorando las prácticas de gestión directiva y académica que interpelan de manera positiva y negativa la calidad educativa. Seguidamente se caracterizan también las prácticas de gestión académica y la incidencia que tienen en los resultados de calidad educativa.

Pero es importante resaltar que estas exploraciones se realizan desde el establecimiento de diez tesis discursivas derivadas que emergen de las incidencias positivas y negativas de las prácticas de gestión directiva y académica.

Las diez tesis discursivas son las siguientes:

- Tesis Derivada 1: El direccionamiento estratégico de la Institución está fundamentado sobre la base de la planeación efectiva de los procesos y las metas institucionales. Sin embargo, el bajo nivel de comunicación y apropiación de tales horizontes por parte toda la comunidad académica genera incidencias negativas en la consecución de los planes.
- Tesis Derivada 2: La autoevaluación y evaluación institucional se convierten en elementos fundamentales para la comprensión de la realidad educativa y la generación de escenarios para su transformación. Sin embargo, la existencia y aplicación de diversos programas genera conflictos en el manejo del tiempo y los recursos en la escuela.
- Tesis Derivada 3: Aunque son evidentes las divergencias y contradicciones en las opiniones de los docentes y directivos en cuanto al funcionamiento del gobierno escolar al interior de la escuela, lo importante es que este elemento se convierte en una fuente de incidencias tanto negativas como positivas para la calidad educativa en la Institución y por lo tanto, debe gestionarse con especial cuidado para potenciar sus efectos favorables y superar sus problemáticas.
- Tesis Derivada 4: El reconocimiento por el compromiso y la formación avanzada de los directivos de la Institución se convierte en un elemento favorable para el mejoramiento de los procesos de gestión y los resultados académicos.
- Tesis Derivada 5: La gestión de las condiciones del ambiente institucional se ha preocupado por generar espacios que mitiguen las presiones propias del contexto geográfico. Así mismo, se establecen normas institucionales para la regulación de las dinámicas institucionales. Sin embargo, existen malestares por algunos comportamientos estudiantiles y la falta de herramientas en la escuela para intervenirlos.
- Tesis Derivada 6: La gestión de las relaciones con el sector externo presenta importantes limitaciones al no desarrollar elementos claros que permitan la articulación de la escuela

con el medio en función de atender las necesidades propias de los estudiantes. Adicionalmente, las tensiones con los órganos nacionales y departamentales de administración del sector educativo, generan dificultades en los procesos propios de la escuela.

- Tesis Derivada 7: La idoneidad de los docentes, el conocimiento de las debilidades académicas y las actividades de intervención de las mismas son aspectos positivos en la Institución. Sin embargo, existen dificultades en las condiciones físicas y académicas que afectan los procesos de enseñanza-aprendizaje, además de la falta de articulación de este componente con los lineamientos formales de la escuela.
- Tesis Derivada 8: Los procesos de formación avanzada en el campo de la gestión de los docentes es una fortaleza debido a los impactos positivos que tiene en los procesos académicos de los estudiantes. Sin embargo, aún existen profesores que mantienen prácticas pedagógicas poco dinámicas en el aula, ocasionando desmotivaciones y falta de atención en los estudiantes.
- Tesis Derivada 9: La gestión del aula se ha convertido en una debilidad notable para la Institución en la medida que se pone de manifiesto la falta de compromiso de algunos docentes con su ejercicio profesional, la improvisación en el desarrollo de las clases y la desarticulación de los planes académicos por áreas formativas.
- Tesis Derivada 10: El seguimiento a los resultados de las evaluaciones tanto internas como externas en la Institución es un elemento que ha permitido el desarrollo de estrategias para el mejoramiento de los aprendizajes y el desarrollo de las competencias en los estudiantes, logrando el desarrollo en muchas ocasiones de pruebas preparatorias o simulacros para los exámenes del Estado.

La comprensión de la realidad de la Institución Educativa Departamental Rafael Jiménez Altahona, asumida está como una construcción social en los términos de Sánchez (2008), permite generar aportes académicos y sociales a la línea de investigación sobre “Administración y Desarrollo de los Sistemas Educativos”, privilegiada en el Grupo de Investigación GRACE: Grupo de Análisis de la Cultura Escolar, categorizado en A por Colciencias y adscrito a la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad del Magdalena, donde se desarrolló el proceso formativo e investigativo de las autores en el marco de la Maestría en Educación, desarrollada en convenio con el SUE Caribe.

En este sentido, las elaboraciones discursivas, así como todo el desarrollo teórico, transversal en la investigación, son insumos para seguir potenciando el paradigma emergente de la “Construcción social de las organizaciones educativas”, entendidas éstas como sistemas vivos y complejos.

4. Conclusiones y trabajos futuros

El modelo sobre el cual se fundamenta el sistema educativo en Colombia ha generado unas concepciones empresariales de la educación y de la gestión de las organizaciones escolares,

donde los funcionamientos y desempeños de éstas son medidos a través de datos numéricos e indicadores que no responden a las complejidades de las realidades socioeducativas de las mismas.

Las organizaciones educativas son configuraciones sociales que se construyen históricamente y como consecuencia de los procesos formales e informales que en ella se desarrollan. Los formales determinados por los reglamentos y explicitades propias de los documentos y comunidad académica y los informales surgen de los sentidos y significados que los actores educativos le dan a las dinámicas humanas y sociales al interior de la Institución (Sánchez, Vilorio y Miranda, 2017). En este sentido, la exploración de la calidad educativa de las instituciones educativas no debería limitarse a las concepciones estadísticas de las Pruebas o el Índice Sintético de Calidad Educativa, sin embargo y para infortunio de la escuela, son los únicos sensores oficiales de valoración de los procesos de gestión en la escuela.

Desde las consideraciones anteriores, la investigación se preocupó por explorar la realidad de las prácticas de gestión directiva y académica, como áreas claves de la gestión educativa y con propiedades significativas para la interpelación de la calidad en la escuela, desde las voces, opiniones, percepciones y sentidos que le otorgan los actores sociales a los procesos institucionales, buscando develar tanto las incidencias positivas como referentes para su potenciación, así como prácticas negativas de que deben ser superadas desde la aplicación de estrategias institucionales efectivas.

Esta mirada se fundamenta en las problemáticas departamentales y nacionales asociadas a los bajos desempeños en términos de calidad educativa, donde el departamento del Magdalena se ha caracterizado por ocupar las posiciones postreras en las evaluaciones aplicadas por el estado para la medición de los aprendizajes de los estudiantes.

Aunque se presentó una leve mejoría, los resultados departamentales siguen siendo preocupantes considerando la importancia de la educación para el desarrollo social y económico del territorio (Díaz y Alemán, 2007; Gómez, 2014).

El municipio de San Ana no es ajeno a esta realidad departamental y sus resultados académicos, medidos en las pruebas de calidad del Estado, evidencian deficiencias en los procesos formativos de los estudiantes. Además, no se logran consolidar tendencias de mejoramiento en las instituciones sino algunas variaciones positivas y luego negativas, lo que demuestra que no existe una estabilización de los procesos de gestión en las escuelas.

Considerando que las instituciones educativas del Municipio presentan similitudes y acercamientos en sus dinámicas y problemáticas, se tomó la Institución Educativa Departamental Rafael Jiménez Altahona como un estudio de casos para comprender la realidad educativa desde una lectura de las prácticas de gestión directiva y académica. En este sentido, y haciendo uso de la complementariedad como una estrategia metodológica que permite la configuración y comprensión del objeto de estudio a medida que se avanza y profundiza en la problemática, se logró comprender la realidad institucional, y en consecuencia, municipal.

Desde estos alcances, se configuraron las diez tesis discursivas que se presentan en los resultados. Sin embargo, y tomando como referencia la posición de Martínez (2008), las investigaciones nunca se consideran acabadas, más bien el objeto de exploración se configurando y reconfigurando a medida que se profundiza en su comprensión. Razón por lo cual, de este proceso investigativo emergen nuevos interrogantes investigativos que se requieren ser explorados.

- ¿Cuáles son las rutas de intervención de los procesos de gestión educativa de las instituciones educativas de básica y media del municipio de Santa Ana en perspectiva del mejoramiento de la calidad educativa?
- ¿Cuáles son las tensiones y complementariedades en las prácticas de gestión educativa de las instituciones educativas de básica y media del municipio de Santa Ana cuando estas son exploradas desde el paradigma emergente de la Resignificación?
- ¿Cuáles son las realidades, posibilidades e imaginarios en términos de calidad educativa de las instituciones educativas de básica y media del municipio de Santa Ana cuando estas se asumen como construcciones sociales?

Referencias bibliográficas

- Díaz, T. & alemán, P. (2007). *La educación como factor de desarrollo*. Fundación Universitaria Católica del Norte.
- Gómez, L. (2014). La política en educación como determinante de desarrollo económico: el contexto histórico sobre la tensión de modelos económicos. *Vniversitas*, 128, 121-151.
- Martínez, M. (2008). *Comportamiento Humano. Nuevos métodos de investigación*. México: Trillas.
- Murcia, N., & Jaramillo, L. (2000). *La investigación cualitativa. La investigación etnográfica*. Armenia: Kinesis.
- Sánchez, J. (2014). *Prácticas de Acreditación Institucional en Colombia*. Santa Marta, Colombia: Unimagdalena.
- Sánchez, J., Vilorio, J., & Miranda, L. (2017). Los grupos informales en las organizaciones escolares. Un acercamiento desde la gestión educativa. *Revista Praxis*, 13(1), PAGINAS.