

**LOS DIRECTORES EFECTIVOS DE EDUCACION PRIMARIA
EN EL ESTADO DE TABASCO:
UN ACERCAMIENTO A SU TRABAJO COTIDIANO.**

JAVIER ANTONIO GARCÍA HERNÁNDEZ, CLAUDIA CECILIA CARRILLO CARRILLO

Problema de estudio

A lo largo de la década del 90, en la mayoría de los países latinoamericanos se gestó una reforma profunda en sus sistemas educativos, la cual buscaba no sólo un cambio en el contenido de los planes y programas de estudio, sino también un cambio en las metodologías y procesos de enseñanza.

En México, esta política educativa modernizadora, por iniciativa del ejecutivo federal Lic. Carlos Salinas de Gortari, fue un parte aguas para impulsar y promover un conjunto de políticas educativas que modificaron sustancialmente la organización del sistema educativo.

Desde este momento significativo, empezaron a reconocerse nuevas intenciones y variados conceptos, entre los que destacan las políticas de descentralización, la participación social, los proyectos escolares y el incremento de competencias para los directores, en donde la gestión escolar se empieza a identificar como el proceso clave para promover una educación de calidad y como un conjunto de acciones articuladas entre sí, donde el reto es obtener el mejoramiento del aprendizaje de los niños y jóvenes.

Nuestra problemática se centra en reconocer que ante el desarrollo del campo de la gestión escolar en nuestro país, en donde se reconoce que el director de un centro

educativo es la pieza clave y fundamental, existe una escasa información de cómo se forma un director cuya labor (gestión) sea reconocida por la comunidad como efectiva, documentando así lo que acontece alrededor del trabajo cotidiano de algunos directores con nombramiento oficial, los cuales están teniendo credibilidad de su trabajo por la comunidad.

En el caso específico del estado de Tabasco, se tiene informe de que la formación continua de los directores de educación primaria, ha tomado mayor relevancia, ya que de septiembre de 1999 a Junio del 2000, se llevó a cabo el primer diplomado para directores de educación básica, auspiciado por la Secretaria de Educación.

El primer curso nacional para directores de educación primaria que ofrece el Pronap desde el año 2000, en el que es necesario mencionar que se inscribieron en el 2004, 91 directores y solo 34 de ellos acreditaron el examen. Así mismo se encuentra operando desde 1999 la especialización en administración educativa que ofrece la UPN Unidad 271 con sede en Villahermosa, la cual oferta en su contenido curricular algunas concepciones acerca de la función directiva y de administración educativa dirigida a directores, supervisores y maestros en servicio, como una alternativa más para responder a las necesidades de formación de este sector profesional.

Todas estas oportunidades de actualización son aprovechadas por algunos directores en servicio, ya que según datos del Departamento de Planeación de la Secretaria de Educación de Tabasco, existe actualmente 597 directores efectivos y 1235 directores comisionados en las escuelas del nivel primario; en donde posiblemente muchos se encuentran trabajando sin haber recibido alguna preparación previa y, en el deseo de documentar las necesidades profesionales de ellos, es que se hace factible la realización de este proyecto.

Preguntas y objetivos

Nuestra investigación titulada “Los directores efectivos en educación primaria en el estado de Tabasco: un acercamiento a su trabajo cotidiano,” responde a nuestra inquietud por adentrarnos a la realidad que viven y desarrollan los directores efectivos de educación primaria, documentando el conjunto de habilidades y prácticas que comúnmente desconocemos sobre la dirección de una escuela primaria, pero que cobran un significado mayor en el momento mismo en que estas prácticas generan cambios, acciones y rumbos para alcanzar el objetivo de brindar una educación de calidad; así también, nos mueve la inquietud por conocer de viva voz de los actores principales, todo lo que acontece en torno a la vida cotidiana de un director efectivo; planteándonos las siguientes preguntas de investigación, las cuales buscan conocer *¿Cuáles son las principales actividades y preocupaciones cotidianas de los directores efectivos en educación primaria?, ¿Cómo se constituye la agenda de un director efectivo en la escuela?, ¿Cómo determina sus prioridades?, ¿Cómo se relaciona con los diferentes actores de la escuela a su cargo para realizar su función? Y ¿Qué formación han recibido antes y después de recibir su nombramiento oficial?*

Por otro lado, para alcanzar los fines de nuestra investigación, nos hemos planteado los siguientes objetivos:

*Identificar las principales actividades que cotidianamente desarrollan los directores efectivos de educación primaria.

*Documentar las principales preocupaciones que tienen los directores efectivos de educación primaria.

*Explorar los aspectos que integran la agenda de un director efectivo, y la forma en que éstos determinan sus prioridades laborales.

*Conocer la forma en que el director se vincula con los diferentes actores (profesores, padres de familia, supervisores, líderes sindicales etc.) para desempeñar su labor.

*Documentar la formación recibida antes de ser director y después de su nombramiento oficial

Metodología

Para este estudio se consideró conveniente usar la investigación cualitativa de corte etnográfico, porque nos interesaba acercarnos a los directores de educación primaria con clave 21, que laboran en escuelas que tienen el reconocimiento social en sus entornos, para indagar sobre sus opiniones, experiencias y el trabajo que cotidianamente realizan en sus escuelas, bajo estas perspectiva, se optó por la realización de entrevista semiestructuradas.

Se seleccionó la entrevista semiestructurada, por ser ésta un recurso que facilita y permite la expresión de las opiniones y hechos personales con mayor sinceridad y precisión, para ello, nos valimos de una guía de preguntas elaboradas previamente, que nos permitieron orientar el diálogo en la que los entrevistados fueron construyendo una estructura de conversación más natural y franca con nosotros.

En todos los momentos nos valimos de una audio grabadora, previa autorización de los entrevistados, además de algunas notas de campo, así como de pequeñas cédulas de entrevistas, las cuales nos facilitaron el desarrollo de las mismas, así como posteriormente el trabajo de transcripción.

Procedimientos en el trabajo de campo

Para esta etapa, se concertó una cita con la Profesora Patricia Naranjo, directora del Departamento de Superación Académica del Magisterio, de la Secretaría de

Educación del estado de Tabasco, a fin de proporcionarnos la lista de los directores de educación primaria con clave 21, que ya habían estudiado el Curso Nacional para Directores del PRONAP.

En un segundo momento, a partir de los listados proporcionados, seleccionamos a 4 directores que por un lado no habían estudiado el curso nacional para directores y que a su vez laboraban en escuelas con amplio reconocimiento social por parte de la comunidad.

Posteriormente nos entrevistamos con cada uno de los directores que elegimos, para explicarles el propósito y las características de la investigación, así como solicitarles el apoyo que se requeriría para el desarrollo del mismo.

Decidimos seleccionar a 4 directores efectivos de educación primaria que laboran en escuelas con reconocimiento social, que pertenecen a contextos urbanos y rurales, en virtud de que nos interesaba encontrar historias y experiencias distintas en el ámbito de la gestión escolar y específicamente en el desarrollo de sus trabajos como directores, lo que nos permitió identificar varios elementos de análisis. Así mismo es importante puntualizar en este aspecto, que el hecho de estudiar contextos diferentes y a directores que no se actualizan constantemente le otorgó a la investigación un matiz importante, porque permitió identificar formas distintas de hacer gestión escolar y los aspectos de culturas institucionales distintas que han permeado el trabajo de cada director y que resultaron útiles para los efectos de esta investigación, aunque no era ese un propósito central del estudio.

De esta manera se seleccionaron a 4 escuelas, 2 de ellas ubicadas en el medio urbano, una en el barrio de Tecomajaca en el municipio de Teapa, Tabasco; otra ubicada en el boulevard Francisco Trujillo Gurria en el mismo municipio y 2 escuelas

en el medio rural, una ubicada en la rancharía Pejelagartero 2ª. Sección del municipio de Huimanguillo, Tabasco y otra en el poblado C – 25 del mismo municipio.

El grupo de estudio estuvo integrado por 4 directores, todos ellos con clave 21 y que tienen a su cargo escuelas primarias que cuentan con el reconocimiento social. Todos los entrevistados se seleccionaron tomando en cuenta tres aspectos importantes, primero, no haber estudiado el curso nacional para directores del PRONAP, segundo, laborar en escuelas con reconocimiento social y tercero, que estuvieran al alcance de nosotros para poder realizar con más facilidad la investigación.

Hay que puntualizar que de los cuatro entrevistados, tres de ellos son varones, ya que únicamente se entrevistó a una directora mujer, además, otra característica fue, que de los 4 directores entrevistados, 3 son originarios de la península de Yucatán y solo uno de ellos es Tabasqueño, estas 2 particularidades tienen una explicación fundamentada en las características del magisterio de Tabasco, por un lado la mayoría de los cargos directivos, son ocupados por varones y por otro que en Tabasco la gran mayoría de los profesores que atendieron la cobertura de los servicios educativos en la década de los 70`s y 80`s son originarios de los estados de Campeche, Yucatán y de estados del norte del país, ya que el estado de Tabasco aun no producía los maestros necesarios para atender la demanda local.

El total de entrevistas realizadas fueron 4, que hacen un total de 525 minutos de audio grabación en un periodo de 8 meses de trabajo de campo con visitas periódicas para ampliar las entrevistas o aclarar algunas dudas que surgieron durante la fase de análisis de los referentes obtenidos. El tiempo de transcripción se llevó aproximadamente 50 horas de trabajo para la realización de las versiones ampliadas y el proceso de análisis de los referentes empíricos, implicó aproximadamente 6 meses de dedicación.

Procedimientos para el análisis de los referentes empíricos y la definición de categorías

Las entrevistas con los directores nos permitieron esbozar algunas categorías preliminares, tomando como referentes los cuestionamientos básicos de la investigación, las cuales tuvieron como propósito abundar en información que diera respuesta a cada una de estas interrogantes y de ésta forma plantear nuestras entrevistas.

Discusión De Los Resultados.

En el contexto de la educación en México, la trayectoria personal de los maestros está llena de episodios, donde cada experiencia es importante para la construcción de la historia personal y profesional de cada docente. En este camino, buena parte de la sabiduría docente y directiva, va tomando forma en cada una de las estaciones de arribo docente a cada una de las escuelas en las que laboramos.

La investigación se realizó durante los ciclos escolares 2005 – 2006 y 2006 – 2007, como parte de nuestros estudios de maestría en educación en la UPN unidad Villahermosa, Tabasco; por lo que los datos que aquí aparecen corresponden a la situación personal, profesional y laboral que los profesores participantes de este estudio, describieron en esos momentos.

Eney, Willy, Silva, y Juan Deus, fueron los directores de educación primaria que decidieron compartir con nosotros parte de su experiencia laboral para el desarrollo de esta investigación, los cuatros poseen una historia personal y profesional marcada por un conjunto de experiencias e historias tan singulares, como carencias de recursos económicos para iniciar sus estudios profesionales, experiencias laborales en lugares remotos al inicio de su vida como maestros, ilusiones, peligros, y experiencias de trabajo con otros maestros que marcaron su ejercicio laboral, es decir cada uno de ellos forma parte de la cultura del

esfuerzo, que ha singularizado y matizado, la vida de los grandes hombres y mujeres de nuestro país y de nuestro estado, obteniéndose estos resultados previos:

- Profesores venidos de la cultura del esfuerzo.
- Experiencias laborales en lugares remotos al inicio de su ejercicio como maestros.
- Experiencia laboral y directiva acumulada al trabajar al lado de otros maestros exitosos (modelos a seguir).
- Los directores al obtener su nombramiento oficial no cuentan con la preparación adecuada para ejercer su labor(los directores siguen haciéndose en su práctica cotidiana)
- la Secretaría de Educación de Tabasco quien delega la autoridad a los directores, no ha cubierto las necesidades de actualización que ellos requieren, pues si bien es cierto que les ha ofertado Cursos, Talleres Generales, Diplomados, etc. Éstos todavía no han sido suficientes para poder dar las herramientas reales que ellos necesitan.
- Directores que asisten a las capacitaciones convocadas por la SEP con la finalidad de la obtención de puntos que estos proporcionan para Carrera Magisterial.
- ¿Qué pasaría si se les diera a las escuelas una partida presupuestal (PEC), para que buscaran los directores, los cursos que necesitan en vez de plantearlos la SEP?, ya que estaríamos en condiciones realmente de que cada director se interesara por la formación continua, así como por buscar no el documento escalaforario, sino más bien la preparación de lo que realmente le hace falta.

Referencias Bibliográficas

- Álvarez, Manuel (2003). *Dirección de Centros Docentes, gestión por proyectos*, Edit. Escuela Española.
- Aguerrondo, Inés (2001). *Cómo Planifican las escuelas que innovan* Educación, Papers Editores, México, DF.
- Antúnez, Serafín (1993). “La educación escolar se desarrolla en el seno de una organización” en *claves para la organización de los centros escolares*, ICE Barcelona, España.
- Ball, S. (1989). *La micro política de la escuela, Hacia una teoría de la organización escolar*, Edit. Paidós. Barcelona, España.
- Elizondo, Aurora (2003). *Dirección, liderazgo y gestión escolar en la nueva escuela*, Edit. Paidós, México DF.
- Ezpeleta, Justa (1990). “El consejo técnico: eficacia pedagógica y estructura de poder en la escuela primaria mexicana”, en *Revista Mexicana de Sociología*, N°. 2, abril-junio, México, CESU-UNAM.
- Ezpeleta, Justa Y Furlán, Alfredo (1992). *La gestión pedagógica en la escuela*, México, DF. Correo de la UNESCO.
- Fierro, Cecilia Y Susana Rojo (1994). *El Consejo Técnico. Un encuentro de maestros*, México, DF. SEP *Cuadernos del Aula*.
- Imbernóm, Francisco (1994). *La formación del Profesorado*. Edit. Paidós, Barcelona, España.
- Namo De Mello, (1998). Guiomar. *La gestión escolar*, Secretaría de Educación Pública, México, D. F.
- Namo de Mello, Guiomar. (2001). *Nuevas propuestas para la gestión educativa*, SEP, México, DF.
- Pastrana, Leonor (1997). “*Organización, dirección y gestión en la escuela primaria: un estudio de caso desde la perspectiva etnográfica*” Departamento de Investigaciones Educativas del Centro de Estudios Avanzados, Tesis 24, México, DF.
- Ramírez, Raymundo, Rodolfo (2000). *Primer Curso Nacional para directivos de educación primaria*, SEP, México, DF.
- Ramírez Raymundo, Rodolfo (1999). ”La transformación de la organización del funcionamiento cotidiano de las escuelas primarias: una condición

imprescindible para el mejoramiento de la calidad de la educación” ponencia presentada en el encuentro nacional sobre la transformación de la gestión escolar, Cancún, Quintana Roo, junio de 1999

Santos, Guerra, Miguel Ángel (2004). “Arqueología de los sentimientos en la escuela” Edit. Bonum. España.

Schmelkes, Sylvia (1996). “Calidad de la educación y la gestión escolar” ponencia presentada en el primer seminario México-España sobre los procesos de la reforma de la educación básica, organizado por la secretaria de educación pública en el marco del fondo mixto de cooperación técnica y científica México –España, y celebrado en San Juan del Río, Qro. (2000). SEP, *Programa Para la transformación y el fortalecimiento de las escuelas normales*; México DF.

Torres, Estrella Mercedes (2004). “La Gestión Educativa: experiencias de formación y aportaciones a la investigación e intervención, en memoria/comp. Edit. UPN. México, DF.