

LA GESTIÓN PEDAGÓGICA EN EL POSGRADO DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS ESTUDIANTES: PRACTICANTES Y DESAFÍOS EN UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA

MIGUEL NAVARRO RODRÍGUEZ
Universidad Pedagógica de Durango

RESUMEN: En la presente investigación, desde una perspectiva cualitativa, se indagó sobre la gestión pedagógica en un posgrado en educación, destacándose las significaciones sobre cómo es la gestión pedagógica en el posgrado, cuáles son sus prácticas de formación más relevantes, así como sus retos y desafíos fundamentales, esto desde el punto de vista de los estudiantes, el cual fue confrontado con el de los profesores.

Fueron participantes 8 estudiantes y cinco profesores de un posgrado en educación, provenientes de dos maestrías y de un doctorado de una misma Universidad. Los resultados apuntan a una fuerte significación acerca de cómo es concebida la gestión pedagógica en el posgrado por los estudiantes, y ésta es entendida en distintos niveles como: colegiación-organización académica, luego como evaluación curricular y además, como una gestión que vincula hacia los aprendizajes, finalmente y en un menor peso, la gestión

es vista como atención y cuidado en el trato que resuelve problemas. La práctica de formación más reconocida es la de investigación conjunta de profesores y estudiantes, en un ciclo que culmina en la difusión de los productos. El reto más señalado: la incorporación más definida de la representación estudiantil académica en los órganos colegiados en donde participan los profesores y la profesionalización de aquellos profesores de posgrado que mantienen una práctica pedagógica atrasada.

Palabras clave: gestión pedagógica, estudiantes de posgrado, perspectivas, práctica educativa.

Introducción

La gestión pedagógica, desde la perspectiva de Eyzaguirre y Fountaine (2008), conduce a una acción dedicada y efectiva de los profesores en la escuela. De acuerdo a González (2005), la misma se orienta hacia el desarrollo de habilidades y competencias para el aprendizaje. Es por lo tanto, la gestión pedagógica, una tarea permanente de las instituciones educativas que pone como centro al logro de aprendizajes en los estudiantes (Namo, 1998).

El planteamiento de integración de la gestión pedagógica, es recuperado por Ezpeleta (2004), cuando afirma: “la idea de gestión como el conocimiento y el saber hacer precisos para una conducción de las escuelas acorde con sus fines, conducción que es consciente de las metas, los recursos, la importancia de las condiciones locales y, al mismo tiempo, hábil para combinar, procurar y decidir las mejores posibilidades de acción. (p.3), significa que tanto el directivo escolar, como el coordinador académico de una institución educativa de educación superior, deben gestionar amplios procesos que articulen todos los insumos o componentes que la institución puede poner en operación, a fin de proporcionar un ambiente óptimo de aprendizaje, para que a su vez con ello se cubran las metas educativas.

Ésta tarea directiva de constituirse en hábil articulador y/o coordinador, para desatar fuertes procesos de gestión para el logro académico, establece fuertes distinciones entre quienes pueden contar quizá con los mismos recursos y condiciones institucionales y no logran el mismo resultado con respecto de quienes si lo hacen.

Sin embargo, el deber ser de la gestión pedagógica en el posgrado, apunta a las condiciones deseables, a los componentes y procesos que se debieran articular, para la integración de un servicio educativo satisfactorio para los estudiantes, tal como lo plantean De Vries et al, (2008), la realidad del desempeño académico en el posgrado toca otras aristas a saber: Los profesores de posgrado si bien nadie discute que sean esenciales en la fórmula de la calidad del nivel, el problema es que su formación –desde las políticas educativas- hace énfasis en que ésta se dé al nivel de doctorado y que tales profesores desarrollen investigación, sin establecer una debida evaluación de cómo impacta lo anterior en la docencia.

Es decir, podrá haber muy buenos investigadores y doctores en el posgrado, pero no sabemos si sean éstos buenos profesores. Y es que el estudiante de posgrado, como cualquier estudiante de otro nivel, necesita de un buen profesor, uno que lo apoye a que logre el mejor resultado en el aprendizaje previsto por el currículo, esto independientemente de si el profesor está o no certificado en la investigación o por un doctorado.

Contenido

La idea de incorporar de manera significativa a los estudiantes en el proceso de evaluación de los programas de posgrado donde son atendidos, es planteada por múltiples investigadores (Luna, 2008; Alegre de la Rosa, 2006; Coelho et al., 2005; Mejía, 2005; Ryan, 2001; Valarino & Yáber, 2001), quienes reconocen que dicha perspectiva útil, debe de ser complementada con la perspectiva de otros actores del sistema educativo,- ejemplo los profesores, los coordinadores, directivos etc. - quienes también hacen un planteamiento activo de sus demandas, la idea de situar en contexto, el punto de vista de los estudiantes, nos obliga a armonizar las diferentes visiones, e interpretar la evaluación en un marco flexible y dialogante; ahora bien, es el estudiante el usuario y razón de ser de la misión institucional, por lo que su punto de vista debe ser considerado a la par del de otros participantes de la evaluación de la gestión pedagógica en el posgrado y ser realmente tomado en cuenta, alejados de una postura retórica.

Adicionalmente se puede señalar, que la evaluación de los indicadores de gestión de un posgrado, considerando la percepción de los estudiantes apoya los procesos de mejora sistemática en el marco del desarrollo institucional del posgrado el cual es establecido por las políticas (Lucio, 1993) y es propio de una universidad que desea elevar su desempeño académico, en síntesis se puede considerar que es una buena práctica educativa.

La situación problemática. Los dilemas de la gestión pedagógica en el posgrado

Los posgrados en diversas universidades públicas, en el caso de México, recogen una tradición, o bien una especie de *aureola* de profesionalización técnica, tecnológica e investigativa, que es reafirmada por los profesores de posgrado y que pone en contacto de inicio, a las altas expectativas de los estudiantes respecto de adquirir esa especie de

esencia de saberes científico técnicos privilegiados, y que luego choca esa expectativa artificialmente construida, con la realidad del trabajo académico cotidiano que en ocasiones dista bastante de corresponder a esa primera apreciación:

Nos decían: son ustedes unos privilegiados, están en contacto con investigadores de primer nivel en materia educativa de este campo, se habrán de formar también como especialistas y tendrán que desempeñar un papel importante en la transformación educativa del Estado.... (EM1)

Esa alta expectativa sembrada en los estudiantes de posgrado, en algunos casos termina por no cumplirse, al ser éstos víctimas de prácticas pedagógicas no deseadas, de enfrentarse a obstáculos, desatención, burocratismo y lo peor, a malos profesores.

Me sentí realmente frustrada, la Universidad realzó el doctorado en todo el Estado, al principio, quizás si se cumplió, pero luego vinieron los problemas..... como trató mi caso la doctora x.... me mostró que todo era de oropel (EM5).

Este choque de realidad que sufren los estudiantes de posgrado, cuando confrontan sus expectativas iniciales respecto del programa que están cursando, con las prácticas pedagógicas cotidianas del posgrado en cuestión, obliga a realizar un análisis de dichas prácticas, a indagar respecto de cómo es la gestión pedagógica en el nivel de posgrado específico desde la mirada de los estudiantes; al ser éstos usuarios de los ambientes de aprendizaje gestionados en los ámbitos de coordinación académica y de servicios – por nosotros los profesores de posgrado- en la universidad, por ello es conveniente definir el hilo conductor de la presente indagatoria.

Preguntas y objetivos de la investigación

Las siguientes cuestiones fueron ordenadoras del sentido y dirección de la investigación, como se precisa a continuación:

¿Cómo es la gestión pedagógica en el posgrado, a partir de qué categorizaciones es explicada, desde la perspectiva de los estudiantes?

¿Qué prácticas pedagógicas en el posgrado, son identificadas por los estudiantes como importantes en su formación?

¿Qué desafíos enfrenta el posgrado para implementar una gestión pedagógica exitosa, desde el punto de vista de los estudiantes?

De acuerdo con las cuestiones planteadas, se establecen los objetivos de la investigación, según se muestra:

-Describir las categorizaciones que explican, desde la perspectiva de los estudiantes, cómo es la gestión pedagógica en el posgrado.

-Identificar, las prácticas pedagógicas en el posgrado, que de acuerdo a los estudiantes son importantes en su formación.

- Caracterizar desde el punto de vista de los estudiantes, los desafíos que enfrenta el posgrado para implementar una gestión pedagógica exitosa.

La estrategia metodológica

Se adopta para la investigación, el enfoque cualitativo, ya que se trata de integrar una visión profunda que interprete las relaciones presentes en el objeto de estudio, dando cuenta de su naturaleza, a fin de llegar a la comprensión interpretativa de la experiencia humana. (Denzin y Lincoln, 1994, citado en Rodríguez, G., Gil, J., & García, E, 1996).

La tradición metodológica abordada mantiene consonancia con la *etnografía*, en tanto se trata de identificar prácticas pedagógicas que son inherentes a un grupo de profesores y estudiantes de posgrado de una universidad específica; la perspectiva de los estudiantes recupera de ese actor colectivo, sus expectativas, sus significaciones sobre el cómo es y debe ser el posgrado, por lo cual, si bien hay puntos de encuentro con la tradición de estudio de caso, el planteamiento etnográfico está más acentuado en las descriptivas de la cultura académica y pedagógica presentes en el posgrado.

Afirmando la elección de la etnografía para esta investigación, se está de acuerdo con Nolla (1997), cuando precisa:

En el quehacer docente, los maestros pueden utilizar las herramientas de los etnógrafos, pues interactúan con sus estudiantes y se convierten en destacados observadores y entrevistadores, su trabajo les permite ser parte del grupo, pero siempre

mantener su función de maestro; falta añadirle un poco de tiempo de reflexión y análisis, para que esa experiencia pueda convertirse en *un trabajo etnográfico fructífero* (p.108).

De conformidad con lo anterior, las entrevistas y observaciones participantes fueron realizadas por el investigador, en su carácter de profesor, con estudiantes y colegas del posgrado en el cual labora.

Fueron sujetos clave de la investigación: seis estudiantes seleccionados de dos maestrías en educación, más 2 estudiantes de un doctorado en educación. Fueron también participantes, tres profesores de maestría y 2 de doctorado, en total se seleccionó como sujetos de la investigación a 8 estudiantes y cinco profesores de posgrado.

Los datos recuperados constituyeron dos documentos primarios, mismos que fueron analizados en el paquete de software de análisis cualitativo ATLAS TI versión 7.0, con lo cual se sistematizaron los datos y se obtuvieron las categorías que respondieron a las preguntas de la indagación.

Conclusiones

La perspectiva de los alumnos sobre cómo es la gestión pedagógica en el posgrado. El análisis permitió destacar tres categorías finales de análisis o redes de categorías, las cuales se describen a continuación:

1. *Gestión procesual, la naturaleza actual de la gestión pedagógica en el posgrado.* Se caracteriza a los actuales procesos de gestión que son percibidos por los estudiantes de posgrado en la Universidad, dando cuenta de cómo es la naturaleza de la gestión aquí y ahora en las instancias de posgrado desde la perspectiva del estudiante: Se percibe un nuevo rumbo con relación a los cambios en el posgrado, se advierte un nuevo ambiente en la atención, con un trato de más calidad personal, al tiempo que se identifica a la gestión pedagógica como evaluación y diseño curricular en el posgrado, o bien se relaciona a la gestión pedagógica en el posgrado, con la gestión-coordinación-colegiación como práctica, sin embargo, el estudiante también identifica que coexisten rezagos importantes en cuanto a la centralidad del profesor, en donde se señala la presencia de una visión y una práctica pedagógica atrasada.

Al respecto se precisa:

Pues todo indica que se está restructurando la organización de la universidad, y por ello en estos días se nota la ausencia de los docentes, pero a pesar de ello no existe descuido en las clases; ojalá pronto la universidad tome su rumbo de manera adecuada y los directivos de cada área, me parecen personas responsables. (EM3)

Con relación al nuevo ambiente en la atención, La gestión en el posgrado es vista como un cuidado y trato personales de calidad, donde la escucha y el resolver los problemas, la gestión como un servicio al estudiante sujeto-persona, pasan por una focalización y esmero en las necesidades personales del sujeto que se forma y que atendemos como usuario de nuestro servicio profesional.

Respecto a la gestión pedagógica-evaluación curricular, se manifiesta su foco de atención en la evaluación curricular del aprendizaje o bien en la evaluación continua, esto como una característica de dominio técnico docente propio para la mejora, se vincula la capacidad técnica de evaluar y comunicar resultados, con una especie de profesionalismo y de rigor en el posgrado, lo cual se asocia a la calidad de los programas desde la perspectiva de los estudiantes.

Por otra parte, la gestión- coordinación-colegiación, alude a la gestión pedagógica en el posgrado como una construcción colegiada, participativa, que implica organizar, dinamizar y coordinar los esfuerzos compartidos de un equipo de colegas profesores.

La categoría final de análisis, cierra con la centralidad en el profesor, vista como una visión pedagógica atrasada, en donde se manifiesta una crítica abierta a los esquemas docentes autoritarios y rígidos, centrados en el docente, que aún son visibles en el posgrado.

2. *Las prácticas reconocidas en el posgrado que más contribuyen a la formación.* Respecto a las mejores prácticas, se incluyen las significaciones desde los estudiantes, en desarrollar propuestas que deban de ser escuchadas y que les den voz a ellos en los espacios colegiados – de los profesores- recién abiertos, las propuestas fluyen, la voz de los participantes es clara: que se le dé espacio a la innovación, que continúen las estrategias de práctica investigativa y de difusión en el posgrado, el desarrollo de convenios, de eventos interinstitucionales, se desarrollen prácticas de movilidad, se destaquen las mejores experiencias de investigación que ya se realizan, ya que... un

maestro que solo tiene el conocimiento pero que no investiga, no genera de ninguna manera, alumnos investigadores. (EM7).

Por otra parte, la gestión en el posgrado es vista como atención y trato personales de calidad, donde la escucha y el resolver los problemas, la gestión como servicio al estudiante sujeto-persona, pasan por una focalización y cuidado de las necesidades personales del estudiante y del profesor, cada uno de nosotros contamos como personas, escuchen y resuelvan, parecen decirnos los estudiantes, al plantear esta categoría de análisis.

Con relación a la gestión y su vínculo con los aprendizajes, ésta categoría se orienta a describir la conexión entre las acciones de gestión de parte del coordinador o directivo académico y la conformación de ambientes favorecedores de más y mejores aprendizajes, se toca también el rol de las estrategias didácticas docentes, como un factor clave en la generación de aprendizajes áulicos.

3. *Retos y desafíos no resueltos en el posgrado.* El estudiante demanda de un profesor de posgrado, conocedor de la educación básica y de la práctica docente, que domine el enfoque de la Reforma (Delaney, 1997), una demanda adicional planteada, aparece en uno de los códigos, el estudiante escucha un discurso crítico, democrático que no es rubricado por la práctica docente del profesor de posgrado en el aula y menos aún por los órganos colegiados de los profesores, en los cuales los estudiantes no tienen representatividad académica, o ésta es mínima.

Lo anterior nos conduce a la demanda no resuelta de la profesionalización de la planta docente, ya que el perfil y las prácticas pedagógicas de algunos profesores se perciben desde los estudiantes como deficientes, al señalar: *Hay maestros impartiendo clases que dominan su campo y motivan a los alumnos a trabajar, pero hay unas cuantas excepciones, que nada tienen que hacer en el plantel (EM2)*, como se aprecia, el actualizar a la planta de profesores es una exigencia puntual de los estudiantes. Cuando se confronta ésta demanda con las categorizaciones de los docentes, coinciden ambos, en aquellas categorías que refieren a la gestión pedagógica, no así en este punto específico, que es señalado solo por los estudiantes.

En cuanto a los retos específicos del posgrado señalados por los estudiantes, se destacan: Certificar y profesionalizar en materia de facilitación pedagógica a la planta de

profesores (Weinstein, 2002), mejorar y transformar con calidad el currículo de la nueva oferta educativa en el posgrado, que los profesores de posgrado nos actualicemos en los contenidos de la Reforma y de la Evaluación por Competencias. Es observable que no se plantea como reto, el referido a la investigación y difusión de los productos académicos en el posgrado, ya que se ha dado cuenta de este rubro como una de las mejores prácticas.

Una conclusión relevante establece, que si bien hay coincidencias fuertes entre estudiantes y profesores respecto a la gestión pedagógica, por cuanto a la colegiación y a la evaluación curricular en el posgrado, los profesores por su parte, omiten datos que se aproximen a las categorías que los estudiantes describen, relativas a profesionalizar la planta académica de profesores de posgrado y actualizarlos en los dominios pedagógico-didácticos, lo cual sugiere que las evaluaciones de los estudiantes a los docentes, que se realizan al finalizar cada semestre, deberán darse a conocer a los profesores para iniciar el proceso de mejora profesional que demandan los estudiantes de posgrado.

Referencias

- Alegre de la Rosa M.O. (2006). Evaluación del programa de posgrado «educar en la diversidad» por parte de los profesores participantes. En: *Revista de Educación*, 340. Mayo-agosto 2006, pp. 299-340
- Coelho, F. Romero, M. y Yáber, G. (2005). Indicadores de desempeño clave para un programa académico de postgrado. *Investigación y Postgrado*: 20, (2), 123-154
- De Vries, W., González G., León, P., Hernández, H. (2008). Políticas públicas y desempeño académico, o cómo el tamaño sí importa. En CPU-e *Revista de Investigación Educativa* No. 7, Julio-Diciembre de 2008, Jalapa Ver.
- Delaney, A. M. (1997): «Quality Assessment of Professional Degree Programs», en *Research in Higher Education*, 38 (2), pp. 241-264.
- Denzin, N.K. y Lincoln, Y. (1994). En Rodríguez, G., Gil, J. y García, E. (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*. Málaga, España: Aljibe.
- Eyzaguirre, B. Fountaine, L. (2008). Las escuelas que tenemos. Santiago: Centro de estudios públicos.
- Ezpeleta, J. (2004). La gestión pedagógica de la escuela Frente a las nuevas tendencias de la Política Educativa en América Latina. Disponible en: <http://www.lie.upn.mx/docs/Especializacion/Gestion/Lec3%20.pdf>

- González. J.L. (2005). De la gestión pedagógica a la gestión educativa. Una tarea inconclusa. En: Observatorio *Ciudadano de la Educación*, Volumen V, número 185. México, agosto de 2005.
- Kane, R.; Sandretto, S.; Heath, Ch. (2004): «An investigation into excellent tertiary teaching: Emphasising reflective practice», en *Higher Education*, 47, pp. 283-310.
- Lucio, R. (1993). Políticas de postgrado en América Latina: Análisis comparativo. Buenos Aires: Cedes
- Luna, E. (2010). Evaluación en Contexto de la docencia en posgrado, en: Reencuentro. Análisis de Problemas Universitarios/53, Diciembre de 2008: 75-84
- Mejía A. (2005). Modelo para medir la calidad del servicio en los estudios Universitarios del postgrado. *Revista Scielos*, 9(34).
- Namo. G. (1998). Nuevas propuestas para la gestión educativa. México: SEP, Biblioteca del Normalista.
- Nolla, N. (1997). Etnografía: una alternativa más en la investigación pedagógica. En: *Rev Cubana Educ Med Sup* 1997;11(2):107-115
- Ryan, C..W. (2001): A Process for evaluation of a multi-faceted Educational Renewal Project, en *Studies in Educational Evaluation*, 27, pp. 133-151.
- Valarino, E. y Yáber, G. (2001). Productividad académica en la investigación de postgrado. *Agenda Académica*, 8 (1), 3-13.
- Weinstein, J. (2002). Calidad y Gestión en educación: Condiciones y Desafíos. En *Pensamiento Educativo*. Vol. 31 (diciembre 2002), pp. 50-71

Notas