

Alfredo Zalce Torres nació en Pátzcuaro, Michoacán en 1908. Estudió en la Escuela Nacional de Artes Plásticas (1924-1927) bajo la guía de Mateo Saldaña, tanto en la de escultura como en la talla directa. En 1930 recibió el encargo oficial de fundar la Escuela de Pintura de Tabasco. En 1932 presentó su primera exposición en la Galería José Guadalupe Posada y pintó frescos en la Escuela para Mujeres, en la calle Cuba de la ciudad de México. Impartió clases de dibujo en las escuelas primarias de la Secretaría de Educación (1932-1935) y se incorporó a las misiones culturales (1936-1940); fue miembro de la Liga de Escritores Artistas Revolucionarios y del Taller de la Gráfica Popular.

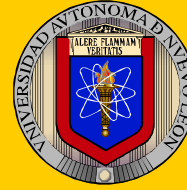
En 1914 ingresó como maestro a las escuelas de pintura y escultura La Esmeralda y Nacional de Artes Plásticas. Entre otros, pintó murales en los siguientes sitios: la

escalera de los antiguos Talleres Gráficos de la Nación (1936), en la colaboración de Leopoldo Méndez; en la Escuela Normal de Puebla (1938), junto con Ángel Bracho, y en el Palacio de Gobierno y la Cámara de Diputados de Michoacán. Presentó una exposición industrial en el Palacio de Bellas Artes (1948). Radicó en la ciudad de Morelia y dirigió la Escuela de Pintura y Escultura desde 1950.

Fue discípulo de Mateo Saldaña, Germán Gedovius y Diego Rivera. Realizó otros estudios en la Escuela de Talla Directa y en el Taller de Litografía de Emilio Amero. También se desempeñó como profesor en la Academia de San Carlos, la Universidad de Nuevo León, donde impartió un curso de Litografía en 1975, y la Escuela Popular de Bellas Artes. Fue fundador del Taller de la Gráfica Popular, así como de la Escuela de Pintura de Taxco, Guerrero, el Taller de Artes Plásticas de Uruapan y la Escuela de Pintura y Artesanías de Morelia.

Su obra ha sido expuesta en varios sitios como el Museo Metropolitano y en el de Arte Moderno de Nueva York, así como en los de Estocolmo, Suecia, y en los Museos Nacionales de Varsovia en Polonia y de Sofía, Bulgaria y los de la Joya y México.

Alfredo Zalce Torres fue una de las figuras líderes del arte moderno mexicano. Sus temas recurrentes son los paisajes, mercados rurales, mujeres indígenas y animales de la región. En sus obras plasmó diferentes aspectos de la vida de los indígenas michoacanos y de la historia de México. Sus padres, Ramón Zalce y María Torres Sandoval, fueron fotógrafos de profesión.



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN®



ESCUELA PREPARATORIA No. 3

REFORMA SIGLO XXI

ÓRGANO DE DIFUSIÓN CIENTÍFICA Y CULTURAL
AÑO 19 NÚM. 70 ABRIL-JUNIO DE 2012
MONTERREY, N.L.



Algo sobre la gestión en instituciones educativas

Matías Alfonso Botello Treviño

A ctualmente se ha vuelto a escuchar en el ámbito educativo la expresión "mejorar la gestión para garantizar la satisfacción del estudiante", la palabra "**gestión**" es una de las más utilizadas cuando se trata de analizar o describir el funcionamiento de las instituciones educativas. Así, es frecuente oír hablar de que los profesores y las familias tienen que implicarse de forma comprometida en la gestión del centro educativo, o también que una gestión eficaz requiere de formación específica en las personas que se ocupan de cargos directivos.

Bajo ese enfoque se conciben como tareas gestoras únicamente las que tienen que ver con el ámbito administrativo, es decir, las que correspondan a la economía, la documentación y la burocracia: archivo, certificaciones, inventarios, mantenimiento de la planta física, del centro, etc.

Como vemos, desde este enfoque, no se interpretan como tareas gestoras las decisiones curriculares o colectivas. Por consiguiente, los trabajos del Claustro académico en tanto que el órgano de gobierno sea soberano en las decisiones curriculares, no supondrían gestionar el centro educativo y por lo tanto como que no cabría hablar de la satisfacción del estudiante.

Se entiende desde la posición del autor a la gestión como el conjunto de acciones de movilización de recursos orientadas a la conse-

cución de unos objetivos determinados a un determinado plazo.

El hecho de movilizar recursos (personas, tiempo, dinero, materiales, etc.) implica planear actuaciones, distribuir tareas y responsabilidades, dirigir, coordinar y evaluar los procesos y los resultados, incluidos los que tengan una relación con los estudiantes.

Este conjunto de acciones sobrepasan el ámbito de la simple administración; no pueden quedar, por tanto, en manos del personal administrativo solamente sino también en la dirección.

Todos los miembros de la comunidad educativa, en función de sus capacidades y competencias pueden y deben intervenir en la gestión del centro educativo.

Se pretende hacer de los profesores protagonistas de su práctica profesional y corresponsable de las decisiones que se toman en el centro actualmente así como a los estudiantes participar en la parte que a ellos les corresponde.

En la etapa actual no es posible concebir un modelo organizativo que no tenga en cuenta la participación de todos los miembros de la institución en las tareas de la gestión.

Dentro de la administración, una de las tendencias más aceptadas ha sido la teoría de

* Egresado de la Facultad de Ingeniería Civil, Ingeniería Mecánica y Eléctrica de la UANL; de la EGA de ITESM, AGSIM de Phoenix, Arizona; Doctorado en Ciencias Pedagógicas en la Universidad de Camagüey, República de Cuba. Reconocimiento al Mérito Académico 2008 de ANFEI. Actualmente es profesor Emérito de la UANL.

sistemas cuyo surgimiento data de los años 50 y en la que se ve a toda la institución como un sistema, entendido como tal, a un conjunto de elementos, propiedades o atributos que forman parte de la realidad objetiva, se relacionan con el medio y poseen cualidades diferentes a las de sus elementos componentes, las que se manifiestan en el espacio y en el tiempo.

A su vez la institución educativa debe ser considerada como un sistema, entendiéndose como tal, el conjunto de partes interrelacionadas entre sí en función de un fin. La estructura de este sistema es el conjunto de relaciones no fortuitas que unen las partes entre ellas y el todo.

De acuerdo con el análisis que he realizado, tomando como base el planteamiento del problema y el tratamiento que diferentes autores dan en la actualidad a la temática objeto de estudio, se puede plantear que son muchos los criterios referidos a la necesidad de dar un nuevo enfoque a la evaluación de la eficiencia de la dirección en la educación y que ésta debe estar encaminada fundamentalmente hacia la evaluación de la satisfacción de los alumnos como principal cliente del sistema educativo.

Jacques Delors encabezó una comisión designada por la UNESCO: la comisión internacional sobre la educación para el siglo XXI. En el informe de dicha comisión, Jacques Delors plantea una serie de argumentos encaminados a valorar en su justa dimensión el estado que guarda la educación y la necesidad de trabajar para su transformación. Uno de ellos se expresa en los siguientes términos: *"Si la última gran guerra ocasionó 50 millones de víctimas, cómo no recordar que desde 1945 ha habido más de 150 guerras, que han causado 20 millones de muertos, antes y también después de la caída del Muro de Berlín. "Medir estos riesgos —agrega Jacques Delors— y organizarse para prevenirlos es el deber de todos los dirigentes"*. (Delors, 1996)

Las fuentes de poder tradicionales han sido la fuerza, el dinero y la tierra. Hoy nos enfrentamos a una nueva fuente de poder, el conocimiento; de tal manera que el valor de un producto no se cotiza por la materia prima que se emplea para su construcción, sino por su diseño, el haberlo concebido y posteriormente producido. *"El conocimiento se ha convertido en capital"*. (Delors, 1996).

Esto conlleva una serie de compromisos. Sobre todo para la escuela, porque *"las dos condiciones básicas —dice Inés Aguerrondo— que parecen importantes frente al futuro: conocimiento y valores, se distribuyen desde el sistema educativo, desde las escuelas"* (Aguerrondo, 2000).

Por efecto del impacto, en el ámbito académico comienzan a sustituirse los estudios políticos, administrativos y organizacionales acerca de la escuela por abordajes acerca de su gestión. También la discusión curricular en su acercamiento a la gestión ha revelado que la trama organizativa de la institución es condición básica para la efectividad del currículo. (Furlán y Rodríguez: 2003, Gimeno: 2009 y 2011).

Desde esta perspectiva, la investigación en el marco de la gestión escolar puede mostrar el movimiento histórico de la institución educativa y a la vez proporcionar elementos para redimensionar diversas conceptualizaciones. Con ello surge una comprometedor proyección socio-pedagógica: potenciar la capacidad infraestructural y operativa de los planteles para cumplir con sus fines educativos. (Ezpeleta: 2001c, Namo: Rockwell y Ezpeleta: 2006).

Los estudios acerca de la gestión escolar han cobrado fuerza durante los ochenta, noventa y 2000 en diversas latitudes, incluidos los países latinoamericanos. Incluso recientemente ha sido llamado *"tema emergente"*. (Furlán y Rodríguez: 1999 y 2005)

Hoy después de años de desatención es destacado el tema del *"entramado de las organizaciones educativas"* como vehículo pedagógico. (Aguilar, 1999, Ezpeleta: 2001).

Gimeno se ha referido a *"la gestión de los procesos escolares"* como *"el gobierno ordenado de los elementos que configuran la dinámica de los fenómenos que ocurren en el seno de los centros"*. Por su parte, Ezpeleta ha planteado que gestión pedagógica es un concepto pertinente a la escala de las unidades escolares, mismo que apresa la realización histórica de metas y lineamientos propuestos por el sistema y las concreciones de la actividad escolar". (Ezpeleta, 2001)

La gestión escolar cobra vida mediante procesos de articulación armónicos de las dimensiones política, administrativa, organizacional y pedagógica.

*Otra derivada del movimiento socio-analítico de la pedagogía institucional francesa que se postula la *"autogestión"* o *"autogobierno"* de las instituciones. (Furlán y Rodríguez: 2003)

La primera supone que el devenir escolar está prescrito por definición del director o conductor del plantel quien a su vez transmite y cuida del cumplimiento de *"órdenes"*. La segunda propone la participación activa y deliberada de los miembros para el rumbo institucional. Olvidando ambas que la escuela y sus integrantes están expuestos al flujo de la historia.

Inés Aguerrondo hace una afirmación contundente: *"La culpa del fracaso escolar o del mal rendimiento no es del chico o de su familia sino de cómo se organizan las cosas para hacer posible el aprendizaje"*. Es tiempo ya de reconocer que la organización es un aspecto central del hecho educativo. La disposición de los sujetos que participan, de los materiales y de los tiempos, de tal manera que no se presente desajuste alguno, o desgaste, todo dispuesto en forma óptima, es ni más, ni menos

un tipo de organización ideal. (Aguerrondo, 2000)

La escasa relación entre el nivel medio superior y el superior, la falta de pensamiento crítico de los jóvenes que ingresan a este nivel y a otros niveles, las dificultades en la formación de los profesores, son viejos problemas que en el marco de la aldea global, donde todas las regiones y economías están íntimamente interconectadas, preocupan al contexto internacional.

Ya la declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI aprobada por la conferencia mundial sobre la educación superior en 1998, aborda otros aspectos relacionados con el tema de esta ponencia: fracaso escolar y la cultura del profesor entre otros. Se plantea la necesidad de impulsar métodos educativos innovadores para desarrollar el pensamiento crítico y creatividad en el estudiante, la reflexión independiente y el trabajo en equipo, ello implica la reforma de planes de estudio. También se plantea al personal y a los estudiantes como los principales protagonistas. (Nuestra Universidad ya reformó su modelo de enseñanza en todos sus niveles para estar acorde a los tiempos)

Factor esencial es el impulso de una fuerte política de formación de personal docente *"se deberían establecer directrices claras sobre los docentes hoy en día, de enseñar a sus alumnos a aprender y tomar iniciativas y no ser, únicamente, pozos de ciencia"* se plantea formar para innovar y no sólo a docentes del nivel superior sino de todos, desde el preescolar. (UNESCO, 2000)

Se aconseja incorporar a tal formación, la investigación y el desarrollo de competencias pedagógicas (nuestra Universidad ya lo plantea en su nuevo modelo de enseñanza), fomentar la innovación permanente de los planes de estudio y de los métodos pedagógicos así como la necesidad de que los responsables de la gestión educativa ubiquen en el centro de su quehacer a los estudiantes y sus necesidades.

A pesar de la afirmación de Musgrove (1971) de que los centros escolares y las organizaciones industriales *"pertenecen a la misma familia y tienen características comunes"*, existen graves riesgos en la aplicación absoluta de las teorías y técnicas de la gestión empresarial a la educación. Hay pruebas de este riesgo en la proliferación de cursos para educadores

organizados por las facultades y escuelas técnicas de ciencias empresariales.

En un siguiente artículo presentaré los cuestionarios que aplicamos a los estudiantes para medir su grado de satisfacción y los resultados obtenidos. También se mostrará la estrategia utilizada para mejorar la gestión.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguerrondo, Inés. **El nuevo paradigma de la educación para el siglo**, revista de la Organización Estados Iberoamericanos para la Educación y la Ciencia, págs. 3, 11.
- Aldana, Eduardo. **¿Para que planificamos?** En: Planeamiento universitario. Santa Fe de Bogotá, 2006.
- Aragón Sierra Silva. **Liderazgo y manejo de conflicto**. Programa para dirigente de educación superior en Colombia, 2005.
- Durkhiem, Emile. **Educación y Sociología**. Ed. Shapire, Buenos aires, 2004.
- Gardner Howard. **La educación de la mente y el conocimiento de las disciplinas**. Ed. Paidós, Barcelona, 2000.
- <http://www.campus-oei.org/administracion/documentos.htm>
- Souza, Adriana de. 2003. **Cultura organizacional**. rrhh@rrhh.netRRHHNetworks, S.L.
- Tünermann, C. **La educación superior en el umbral del siglo XXI**. Cresalc-Unesco. Caracas, 2000, p. 143.