



DOCTORADO en Educación

UCC • Facultad de Educación

Título: La gestión directiva en instituciones educativas inclusivas de la Provincia de Córdoba, localidades de las Sierras Chicas 2019-2020

Autora: Karina Elizabeth Medina

Directora: María Alejandra Grzona

Línea de investigación en la que se ubica: Diversidad, inclusión y aprendizaje

Correo electrónico: kari39arg@gmail.com

En la Argentina, los marcos legales establecen que las instituciones educativas deben atravesar un proceso de transformación hacia la inclusión. Sin embargo, en la mayoría de los establecimientos tanto la organización como las prácticas siguen obedeciendo a una estructura tradicional de la educación, que no responde a los cambios que se hace necesario realizar en el sistema para lograr una educación que verdaderamente sea para todos.

El rol y función de la gestión directiva representa una pieza fundamental, es decir, un pilar para la planificación y ejecución de las acciones con las cuales se compromete la comunidad educativa para conformar una escuela inclusiva, que garantiza una educación para todos y por ello, la gestión directiva, liderando los procesos inclusivos, debe estar amparada en principios sustentados en los derechos humanos y en la ética profesional.

En la investigación, se utiliza como procedimiento metodológico una lógica hipotética-deductiva que responde a un diseño descriptivo, con el fin de conocer sobre la gestión directiva en este nuevo escenario de la educación. Se aplican entrevistas semiestructuradas a los directivos y/o equipo de gestión de las instituciones seleccionadas, encuestas utilizando los cuestionarios del Índice de Inclusión y la observación y análisis de documentación.

Este trabajo de investigación se propone responder al siguiente interrogante:

¿Cómo se desarrolla la gestión directiva en relación con las normativas emanadas de las políticas educativas, la organización interna, las responsabilidades y la relación entre dimensiones, en las instituciones educativas inclusivas de tres ciudades de las localidades de las Sierras Chicas?

Fundamentación teórica

Para llevar a cabo esta investigación, se desarrollan los diferentes conceptos sobre el propósito de la educación en el siglo XXI, concepto de inclusión educativa, sus dimensiones, la escuela como una organización inteligente y en desarrollo, el proyecto educativo institucional, concepto de gestión directiva, su rol y función, valores, características y tipos de liderazgo, el impacto que la misma tiene en los procesos organizacionales y su transformación hacia la inclusión.

La UNESCO (2003) define la educación inclusiva como el proceso de identificar y responder a la diversidad de las necesidades de todos los estudiantes favoreciendo la participación en el aprendizaje, en la cultura y la comunidad, reduciendo la exclusión en la educación. Involucra cambios y transformaciones en los contenidos, estructuras y estrategias, con una visión común que incluye a todos los estudiantes, respetando su edad cronológica y con la convicción de que es el sistema regular el responsable de educar a todos.

Cada niño/a tiene características, intereses, capacidades y necesidades de aprendizaje distintos, por este motivo, el sistema educativo debe estar diseñado para tener en cuenta la amplia diversidad de dichas características y necesidades, ofreciendo los apoyos que requieran para la participación en equidad.

Las instituciones educativas para ser inclusivas requieren de una serie de cambios en torno a la percepción de las diversas características de los estudiantes como así también en las prácticas educativas, pero por sobre todo, necesitan reflexionar sobre aquellas actitudes fundamentales acerca de la educación y por consiguiente, de la educación de aquellos estudiantes que han sido excluidos o marginados por diversas causas (Portal Educación Inclusiva, 2006).

Para el logro de este propósito se requiere que el gobierno y las autoridades educativas en todos los niveles del sistema, reformulen la manera de aproximarse al currículo, consideren los apoyos necesarios para los docentes, mejoren los mecanismos de financiación, mejoren las estructuras edilicias, modifiquen el ambiente y clima institucional y generen un liderazgo basado en la cooperación y colaboración.

Por lo anteriormente expuesto, la gestión directiva es un componente fundamental para la mejora, crecimiento y desarrollo de las instituciones educativas. Las actitudes de los equipos de gestión pueden facilitar u obstruir desde la tarea, rol y función la construcción de las mismas.

Para gestionar escuelas inclusivas es necesario el desarrollo de un liderazgo sostenible distribuido y colaborativo para poder construir un liderazgo inclusivo que tenga como mira una "escuela para todos" (Batanero y Fernández 2013).

Las instituciones educativas necesitan reestructurarse bajo un modelo de desarrollo organizacional en todas sus dimensiones, lo que permite establecer estrategias de gestión colaborativa, avanzar hacia procesos de innovación y, de este modo, crear una institución capaz de autoevaluarse y generar espacios de cambio cultural desde la propia práctica, con vistas a la necesaria transformación del sistema (Gairín, 2004).

La gestión escolar, las estrategias de aprendizaje que se utilizan en el aula y las expectativas de los profesores, entre otros, son factores que pueden favorecer o dificultar el desarrollo y aprendizaje de los alumnos y su participación en el proceso educativo (Booth y Ainscow, 2002). La gestión directiva ocupa un lugar estratégico en los procesos de inclusión, ya que debe articular componentes del sistema que tienen lógicas y dinámicas diferentes, las cuales manifiestan en la tensión existente entre las normativas y la realidad institucional.

En este escenario, la gestión abandona su característica centralista y jerárquica, para transformarse en un eje transversal a todas las dependencias de la institución educativa propiciando la horizontalidad, el diálogo, la circulación de información y la construcción colectiva. Un director de una institución educativa inclusiva tiene más probabilidad de ser efectivo en la toma de decisiones, si se apropia de criterios y herramientas de planificación que les permiten administrar la diversidad de su contexto y entenderla como una oportunidad de aprendizaje (Operti, 2017).

Existen determinadas formas de gestión que son eficaces para promover la construcción de instituciones inclusivas. Estas formas hacen foco en la constitución de comunidades fuertes de estudiantes, docentes y padres; promueven la comprensión de una cultura educativa en las familias y fomentan las redes institucionales; también reconocen que las decisiones sobre las mejoras institucionales implican un razonamiento moral, político y técnico (Unesco, 2017).

Los sistemas educativos pueden promover este tipo de gestión inclusiva y liderazgo, seleccionando y formando a quienes gestionan las escuelas en función de su compromiso con los valores inclusivos y la capacidad para promover un estilo de gestión con los componentes anteriormente descriptos (Unesco, 2017).

Aspectos metodológicos

En este trabajo se realizará un acercamiento a la realidad de las instituciones educativas de gestión privada y estatal de tres ciudades de la Provincia de Córdoba, localidades de las Sierras Chicas, a través de un estudio de campo.

Tomando como precedente el estado de conocimiento sobre el tema y el enfoque perseguido, la investigación responde a un diseño descriptivo, ya que el objeto es conocer e identificar situaciones, costumbres, actitudes a través de la descripción de actividades, personas, procesos, que, si bien han sido abordados anteriormente, los escenarios han ido cambiando en los últimos años. Y es de tipo no experimental por cuanto “se realiza sin manipular deliberadamente variables” (Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio, 1996, p. 59).

La técnica de recolección de datos como el procedimiento de sistematización y análisis tiene un carácter cualitativo. Se aplican entrevistas semiestructuradas a los directivos y equipos de gestión, una encuesta, replicando las preguntas de los cuestionarios del Índice de Inclusión a estudiantes y personal de la institución (Booth y Ainscow, 2002). También se realiza el análisis documental de los Proyectos Educativos Institucionales, planificaciones de los docentes, actas de reuniones y

cuadernos de los estudiantes. Las técnicas permitirán la triangulación de datos para lograr confiabilidad y validez a la investigación.

La información que se obtenga a partir tanto del cuestionario como de las entrevistas y el análisis documental se procesará y analizará de acuerdo con los cánones propios previstos por cada técnica. La población está constituida por directivos o miembros del equipo directivo, tanto aquellos designados formal y oficialmente en el cargo como aquellos que se encuentran en funciones directivas, pertenecientes a escuelas de gestión estatal y privada de tres ciudades de la provincia de Córdoba, Localidad de Sierras Chicas (cuatro instituciones), correspondientes a dos niveles educativos, nivel primario y nivel secundario. Se seleccionarán las instituciones que se autoconsideren inclusivas y resulten accesibles al investigador.

Al finalizar el presente trabajo de investigación, se espera obtener mayor conocimiento sobre las características específicas de la gestión directiva de instituciones inclusivas, identificando las prácticas y los aspectos distintivos correspondientes a las diferentes dimensiones de la institución. Las conclusiones de la presente investigación servirán para reflexionar al interior de las instituciones educativas sobre los valores, criterios y la articulación de las normativas y los procesos que permitan promover el desarrollo de una institución educativa inclusiva. Los datos servirán para impactar y realizar una devolución y favorecer a una mejora en la gestión de estas instituciones.

Referencias bibliográficas

- Batanero J., Fernández A. (2013) Liderazgo directivo e inclusión educativa. Estudio de casos *Perfiles Educativos vol.35 no.142* México.
- Booth Ainscow, (2002). Índice de Inclusión. Desarrollando el aprendizaje y la participación en las escuelas. UNESCO.
- Consejo Federal de Educación (2016) Resolución CFE N° 311/16 Buenos Aires, Argentina.
- Gairín, J. (2004). *La organización escolar: Contexto y texto de actuación*. Madrid: La Muralla.
- Gómez Hurtado I. (201). Dirección y gestión de la diversidad en la escuela: hacia un liderazgo inclusivo. *Revista Fuentes*, 14, pp. 61-84. España
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., Baptista Lucio, P. (1996). *Metodología de la Investigación*. Méjico: McGRAW-Hill.
- León, O.G. y Montero, I. (2003). Métodos de investigación en Psicología y Educación. España: McGRAW-Hill/Interamericana.
- Ministerio de Educación de la Nación (2006). Ley de Educación Nacional N° 26.206.
- Ministerio de Educación de la Provincia de Córdoba (2010). Ley de Educación Provincial N° 9870.
- Naciones Unidas report by Lindqvist, B., UN-Rapporteur, (1994). Special Rapporteur of the UN Commission for Social Development
- Naciones Unidas (2006). Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2017) Iberoamérica Inclusiva. Guía para asegurar la inclusión y la equidad en la educación en Iberoamérica.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2006) Portal Educación Inclusiva www.inclusion-internacional.org
- Opertti R. (2017) 15 Claves de Análisis para Apuntalar la Agenda Educativa 2030- UNESCO.
- Romero (2017). Liderazgo Directivo para la Mejora Escolar: Regulación, Formación y Prácticas. Un Estudio sobre Directores Escolares en Argentina. ISBN 978-84-697-3649-4
- Romero (2007). Gestión "Situada" De La Mejora Escolar: Un estudio de caso en la ciudad de Buenos Aires. REICE - *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación* 2007, Vol. 5, No. 5e.

Sierra Cárdenas E., (2018). La Incorporación de la Educación Inclusiva y las comunidades del aula como cultura institucional. Universidad de Costa Rica-Facultad de Humanidades. Barranquilla, Colombia.

Uribe Briceño, M. (2007). Liderazgo y Competencias Directivas para la Eficacia Escolar: Experiencia del Modelo de Gestión Escolar de Fundación Chile. REICE - *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación* 2007, Vol. 5, No. 5e. Madrid, España.

La presente ficha fue elaborada en el marco del espacio curricular: **Producción y Comunicación del Conocimiento I, II y III.**

Diseño: Lic. Mariana Mugna.