

CREAR UN SENTIDO DE PERTENENCIA, RETO INDISPENSABLE PARA LA
IMPLEMENTACIÓN DE LA REFORMA EDUCATIVA 2019.

Jesús Javier Santana Osorio

Zacazonapan, México, febrero de 2020.

Cuando sientes formar parte de...

Lo que sea que eso es.

*Escuchas el llamado a engrandecer aquello a lo que sientes pertenecer; porque es parte ya de ti.
Lo haces con gusto, lo deseas, lo quieres; compartes los mismos fines, tienes el deseo de llegar a la
meta, porque es también tu meta.*

*Así tiene que atrapar el corazón de los maestros la Reforma Educativa 2019, creando un sentido de
pertenencia único, que los comprometa a lograr todas sus perspectivas planteadas, todas las
promesas.*

El alma de los maestros de México está muy sensible, no aguantará más.

Desilusiones no -por piedad ya no- ni una más.

Reforma Educativa 2019, atraes a ti a los maestros mexicanos, o estas condenada.

CREAR UN SENTIDO DE PERTENENCIA, RETO INDISPENSABLE PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA REFORMA EDUCATIVA 2019.

Este escrito es un análisis descriptivo-comparativo sobre la importancia que tiene la implementación en México de Modelos de Gestión de Calidad y su impacto en la vida educativa del país; lo anterior con la finalidad de reflexionar sobre el hecho de seguir implementándolos y los desafíos del futuro ante la Reforma Educativa 2019. El año 2018 fue trascendental para la vida de los mexicanos, el pueblo se unió en una sola voz, pidiendo cambios, principalmente en la política nacional; cambios que impactaron en todos los ámbitos de la vida social y que se vieron reflejados cuando las izquierdas se apoderaron de la presidencia de la república, representadas en la figura del Licenciado Andrés Manuel López Obrador y que ahora –febrero de 2020– es presidente de la nación. Importante también es poner en claro que este cambio se dio porque el líder izquierdista y actual representante del ejecutivo representó en las elecciones de julio del 2018 las voces de cambio que a gritos pedíamos todos los mexicanos y, que hicieron temblar los cimientos que hasta ahora sustentaban la vida política del estado mexicano. El modelo que piden ser cambiado (la administración anterior los llamó reformas estructurales y aún siguen en proceso de reestructuración), representa el desgaste de un sistema neoliberal que en la práctica solo ha creado mucha desigualdad social, donde la pobreza de las grandes masas sobresale ante las virtudes o bondades que ese modelo promete y que son defendidos por unos pocos (casualmente los más ricos). En el año 2020, el reto es poner en práctica todas esas promesas que son la panacea del cambio, el camino hacia la tan anhelada mejora de la vida de todos los mexicanos, y, hasta este momento (más de un año) solo ha prevalecido la incertidumbre.

Uno de los principales propósitos de este documento es argumentar y dejar en claro la importancia de que aquellos quienes tienen la tarea de ejecutar cualquier modelo educativo (los maestros) estén en sintonía con lo que se les está pidiendo, que lo entiendan, lo comprendan y sepan cómo operarlo; pero, aún más relevante es el hecho de que lo hagan suyo, crean en él, que hayan sido tomados en cuenta desde la génesis, que estén de acuerdo con los principios y fines que el modelo plantea y establezcan un vínculo armónico entre los maestros de a pie –quienes están frente a las aulas– y la cúpula que crea las reformas educativas. Si la Reforma Educativa 2019 sigue su curso como hasta ahora, con la incertidumbre como su distintivo, y sin hacer un verdadero esfuerzo para crear ese sentido de pertenencia de todos los involucrados, está condenada al fracaso rotundo.

En las siguientes páginas analizaremos como es relevante que los docentes no sientan que les están imponiendo una reforma educativa, que los están obligando a operar algo que no les pertenece, que no entienden, que las indicaciones dadas de manera vertical favorecen a intereses discrecionales y, en fin, que tienen que hacer algo que, si no lo hacen, no reciben su sueldo.

Pero, ¿qué son los Modelos de Gestión de Calidad? Y ¿cuál es el reto y perspectivas para la Reforma Educativa 2019 que se está implementando?

Para lo anterior echaremos un vistazo a la historia de los modelos educativos operados en el país en las últimas décadas y pondremos énfasis en los resultados, en esta revisión analizaremos si en la implementación de las diversas reformas hay un componente que las caracteriza a todas (como la imposición vertical o la falta de empatía con los maestros); quizá sea la razón de tantos cambios, reformas van y vienen como políticos entran y salen de Palacio Nacional. Después concluimos con el reto que tiene la Reforma Educativa 2019 que está en proceso.

MODELOS DE GESTIÓN DE CALIDAD

La tendencia actual (en ambos sectores: público y privado) es la adopción de modelos de gestión, ellos son referente y guía en los procesos permanentes de mejora de productos y servicios que ofrecen tanto instituciones como empresas. Bajo la implementación de un modelo, la empresa o institución puede evitarse el crear sus propios puntos de referencia, los indicadores o estándares ya están definidos en el modelo; la organización se torna más eficiente y coherente al seguir los criterios que un prototipo establece; ello posibilita crear los enfoques y un marco de referencia objetivo, riguroso y estructurado para el diagnóstico, para la organización y para el establecimiento de mejoras permanentes en busca de la calidad. Para ello tomaremos el concepto de modelo del Ministerio de Educación Cultura y Deporte del año 2001, “Modelo Europeo de Excelencia”, que al respecto dice:

“Un modelo es una descripción simplificada de una realidad que se trata de comprender, analizar y, en su caso, modificar”. (p. 1).

Existen diversos modelos, que previa adaptación pueden utilizarse en el ámbito educativo. Los modelos de gestión de calidad total más difundidos son el modelo Deming creado en 1951, el modelo Malcolm Baldrige en 1987 y el Modelo Europeo de Gestión de Calidad, EFQM, en 1992.

Los modelos de gestión de calidad sirven de referente y guía en los procesos permanentes de mejora, ya sea de productos o de servicios que ofrecen las empresas e instituciones del país (aún las públicas). El Sistema Educativo Nacional no escapa a este principio y su incidencia en la vida educativa es de vital importancia, tiene que regirse bajo esos sistemas y es afectada de manera directa. En el mundo ha sido necesaria la implementación de estrategias para favorecer la gestión de una educación de calidad en favor del desarrollo de los pueblos; bajo este contexto es indispensable coordinar toda la maquinaria productiva del país (o de alguna región específica) para ser más competitivos. A través de esta coordinación, todos los componentes se enfocan en mejorar la calidad de sus productos y servicios y, con ello, tener mayor prestigio y movilidad en el terreno local, nacional e internacional.

A partir de esta preocupación: del surgimiento de una gran competencia en el mundo, del cambio de paradigma, del avance tecnológicos, de la globalización y de la necesidad de los países punteros en fortalecerse ante un gran dinamismo internacional en todos los campos (económico, político, social, cultural, etc.), urgió la necesidad de crear prototipos que les permitan gestionar productos de mejor calidad, que eleven su prestigio y les permita afrontar los retos que plantea el actual y futuro entorno económico mundial. Cabe señalar que estos modelos surgen del mundo empresarial y son implementados en el campo educativo, siendo la consecuencia de esa coordinación de esfuerzos en aras de la gestión de servicios y productos de alta calidad.

Implementar un modelo de gestión de calidad en el campo educativo, parecía la solución mágica a todos los problemas y garantía de resultados, pero, el reto que representó en nuestro país el lidiar en la práctica siguiendo estándares, indicadores, ámbitos, trabajar por competencias y, todos los elementos que componen a un modelo de gestión de calidad fue monumental. Ejemplo de ello fue la propaganda implementada cuando se generó la reforma en el sexenio del presidente Enrique Peña Nieto, sonó muy bonita y convenció a las masas haciéndolas creer que con la implementación de modelos la calidad estaría garantizada, sin embargo, la realidad fue más dura de lo esperado, nadie comprendía aspectos tan relevantes como: ¿qué es calidad en educación? eso, comprometió también otros elementos como la capacitación de todos los actores, el sentido de pertenencia y la implementación misma del modelo educativo.

No fueron pocas las voces en contra argumentando que la implementación de los modelos dificultaba el desarrollo de la personalidad individual de los niños y el de los pueblos. Los alumnos no son productos, son seres humanos, no piensan ni funcionan en serie como en una fábrica, es más, la escuela no es una máquina de montaje o ensamble de moldes como en una fábrica, el perfil de egreso quedó comprometido ante la diversidad que caracteriza a la escuela mexicana. Fue clara la incertidumbre que crea la implementación de un nuevo modelo en México y el choque de los docentes frente a grupo y las estructuras que están al frente, en especial por su clásica forma de transmitir información en cascada. Jamás se luchó por crear un clima de confianza con los maestros para que hicieran suyo el proyecto, ni siquiera lo intentaron, el crear un sentido de pertenencia a la reforma fue considerado irrelevante, simplemente había que seguir los pasos que el molde indicaba (como en una fábrica), es más, se culpó a los mismos profesores del fracaso de modelo llamado Reformas Estructurales. La automatización educativa está lejos de asomarse a las aulas mexicanas, los maestros seguimos siendo indispensables.

Es importante resaltar que no se pretende solamente criticar y hacer señalamientos de manera despectiva sobre los puntos flacos de un sistema que a la luz no convence al cien por ciento, más bien; se espera buscar puntos de reflexión sobre las acciones que en el campo se están ejecutando y hacer una pequeña valoración sobre su pertinencia. Además, la finalidad es contribuir en la

búsqueda de respuestas con las observaciones que aquí se expresen y revisar los desafíos que estos arquetipos educativos tienen ante el nuevo horizonte social que se deja entrever hacia el futuro próximo, para que la implementación de la Reforma Educativa 2019, que está en marcha, no corra la misma suerte.

MODELOS DE GESTIÓN DE CALIDAD EDUCATIVA IMPLEMENTADOS EN MÉXICO.

Echemos una mirada al modelo europeo EFQM para la excelencia, pues al basar gran parte de su esencia en el liderazgo, es muy adecuado para explicar las prácticas que se están implementando en México y, al mismo tiempo, abordemos los modelos implementados en las dos últimas décadas en nuestro país:

El modelo europeo o modelo EFQM se caracteriza porque un equipo (liderazgo) actúa sobre unos agentes facilitadores para generar unos procesos cuyos resultados se reflejarán en las personas de la organización, en los clientes y en la sociedad en general. Liderazgo es la influencia que se ejerce o se puede ejercer sobre una colectividad para motivarla y ayudarla a trabajar con entusiasmo por alcanzar unos objetivos. Es la capacidad de conseguir que otros quieran hacer lo que tú quieres que hagan. Proceso es el conjunto de actividades que se desarrollan para los objetivos propuestos. Resultados son los logros alcanzados. (Ministerio de Educación. Cultura y Deporte del año 2001, "Modelo Europeo de Excelencia", p. 1)

Destaca la importancia que han tenido en el ámbito educativo el surgimiento de estos modelos, su incidencia ha transformado la vida al interior de las instituciones educativas y en todo su entorno; no solo en México, también a nivel mundial. Además, hay que considerar las adecuaciones a los modelos implementados en nuestro país debido a los diversos compromisos establecidos con las instituciones internacionales y a la adecuación interna. Un claro ejemplo de ello es el citado por el Modelo de Gestión Educativa Estratégica. Alianza por la Calidad de la Educación (SNTE - SEP, 2010):

El Banco Mundial (Barrera-Osorio, 2010) se ha interesado mucho por la administración escolar estandarizada como un movimiento que ha tomado gran fuerza en la última década como estrategia de los gobiernos para cumplir los objetivos de la Educación para Todos, compromiso contraído en Dakar, y en el que destaca el objetivo 6, que se refiere a mejorar los aspectos cualitativos de la educación lo cual supone realizar un cambio radical en los sistemas educativos. (p.32)

En las últimas tres décadas en México se habla sobre la gestión en el ámbito educativo, la aparición de este concepto ha traído cambios importantes en el quehacer cotidiano de la escuela mexicana, provocando que los docentes (principalmente) se vean en la necesidad de modificar prácticas y costumbres muy arraigadas y hacer todo (saber hacer) siguiendo los estándares, ámbitos, criterios, descriptores, etc., que marca un molde a seguir de gestión de calidad. Se destaca en la política del sector, la importancia de la transformación de la gestión escolar como vía para mejorar la calidad educativa, de esta manera se da inicio a una serie de experiencias orientadas para lograr dicho fin; las cuales han tenido que pasar por muchos altibajos en estos años que lleva su implementación; uno de ellos es el hecho de que no se esfuerzan por crear un sentido de pertenencia de todos los involucrados, dan por hecho que con solo seguir las indicaciones de los estereotipos basta, sin embargo, sin un sentimiento real de pertenencia se compromete todo, desde el entusiasmo en la implementación hasta la falta de compromiso. Es por ello que hemos visto tantos intentos de reformar el Sistema Educativo Nacional como los siguientes:

REFORMA INTEGRAL DE LA EDUCACIÓN BÁSICA (RIEB) Y EL PLAN DE ESTUDIOS 2011. MODELO POR COMPETENCIAS.

Varios sucesos ocurrieren desde el año 1993 cuando se implementó el Plan de Estudios 1993, producto del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica de 1992; de ello surgió la RIEB (Reforma Integral de Educación Básica) que introduce el término desarrollo de competencias como eje rector para la mejora de la calidad educativa en México. Para ampliar la información el Plan de Estudios 2011. Guía para el Maestro. Educación Básica. Sexto Grado (SEP, 2012), señala:

La RIEB culmina un ciclo de reformas curriculares en cada uno de los tres niveles que integran la Educación Básica, que se inició en 2004 con la Reforma a la Educación Preescolar, continuó en 2006 con la de Educación Secundaria y en 2009 con la de Educación Primaria, y consolida este proceso aportando una propuesta formativa permanente, significativa, congruente, orientada al desarrollo de competencias y centrada en el aprendizaje de los estudiantes. (p. 11)

La reforma curricular fue materializada en el Plan de Estudios 2011. El pilar que maneja es la Articulación de la Educación Básica y se centra en los procesos de aprendizaje de los alumnos, desde el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica de 1992 se plantea la necesidad de que los mexicanos adquieran una educación que les brinde las oportunidades de desarrollarse en un contexto global, ello ante la inminente presencia de cambios en la vida social, cultural, política, etcétera producidos por los avances tecnológicos tan acelerados de las últimas décadas. Para ello, el gobierno mexicano echa mano de prototipos,

arquetipos y/o modelos educativos implementados ya en otros países que puedan servir como ejemplo –previa adaptación a la vida del mexicano– para llegar a cumplir los propósitos que las administraciones de estos periodos se plantearon. El Plan de Estudios 2011. Guía para el Maestro. Educación Básica. Sexto Grado (SEP, 2012), plantea de la siguiente manera lo que es estar a la altura de lo que el mundo reclama de una sociedad educada:

Los Programas de estudio 2011 contienen los propósitos, enfoques Estándares Curriculares y aprendizajes esperados, manteniendo su pertinencia, gradualidad y coherencia de sus contenidos, así como el enfoque inclusivo y plural que favorece el conocimiento y aprecio de la diversidad cultural y lingüística de México; además, se centran en el desarrollo de competencias con el fin de que cada estudiante pueda desenvolverse en una sociedad que le demanda nuevos desempeños para relacionarse en un marco de pluralidad y democracia, y en un mundo global e interdependiente. (p. 7)

MODELO DE GESTIÓN PARA LA CALIDAD EDUCATIVA EN MÉXICO. MODELO DE GESTIÓN EDUCATIVA ESTRATÉGICA (MGEE).

Hablamos ya de la implementación de un plan estratégico en el ciclo escolar 2000 –2001 con una herramienta específica (proyecto escolar), con la implementación del Programa Escuelas de Calidad (PEC) y se observan sus fundamentos en los planes nacionales de desarrollo de los últimos dos sexenios en materia de política pública educativa y en las reformas implementadas en los primeros años del nuevo milenio. A lo que los gobiernos han denominado Modelo de Gestión Educativa Estratégica (MGEE). Al respecto el Modelo de Gestión Educativa Estratégica. Alianza por la Calidad de la Educación (SNTE - SEP, 2010), señala:

Por un lado, los últimos dos programas sectoriales hacen énfasis en la transformación de la gestión escolar para incrementar la calidad de los servicios educativos; por otro, la Reforma Integral de la Educación Básica y la Alianza por la Calidad de la Educación establecen objetivos y líneas estratégicas para fortalecer la gestión y el logro educativo; es por ello que se ponen en marcha una serie de programas desde lo institucional y escolar hasta el trabajo de aula.

En México, el tema de la gestión escolar ha tenido un impulso importante desde el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica de 1992, en el cual se reconoce a la escuela como el centro del sistema educativo; posteriormente, se vislumbró la importancia de la planificación en la escuela y

surgió un proyecto de cooperación mixto México-España denominado “La gestión en la escuela primaria”, cuya herramienta de planeación fue el Proyecto Escolar orientado a resolver problemas; su premisa, la intervención pedagógica a partir del reconocimiento de un problema principal ubicado en el ámbito del aula y la enseñanza. (p. 53)

El modelo de gestión en México ha ido evolucionando desde sus inicios hasta la fecha. En el sexenio del presidente Enrique Peña Nieto, el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, también pone énfasis en la mejora de la calidad educativa centrada en el alumno. Para ello, lo componen varios elementos como estándares de gestión: liderazgo compartido, trabajo en equipo colaborativo, participación social responsable, planeación estratégica y evaluación para la mejora continua; se crean 20 criterios operativos (indicadores). Establece principios de gestión como: la autonomía en la toma de decisiones, la corresponsabilidad, transparencia y rendición de cuentas y la flexibilidad en las prácticas y relaciones. Quedan claros varios principios que definen la calidad de la educación: equidad, relevancia, eficacia y eficiencia. Finalmente, el instrumento para la puesta en práctica es la planeación estratégica a través de un proyecto escolar a largo plazo denominado en las escuelas Plan Estratégico de Transformación Escolar (PETE) y Plan Estratégico de la Supervisión Escolar (PETSE) y otro a corto plazo (PAT), derivado del primero.

REFORMAS ESTRUCTURALES. NUEVO MODELO EDUCATIVO 2016

Al inicio del ciclo escolar 2013 – 2014 empieza a implementarse lo que hoy llamamos la reforma educativa, un modelo educativo muy cuestionado y debatido a nivel nacional e internacional, con gente a favor y con grandes masas en contra; fueron muchas las voces que lo señalaron como una simple reforma laboral. Durante el sexenio del presidente Enrique Peña Nieto, los maestros de México habrían de familiarizarse con términos como: Consejos Técnicos Escolares, Ruta de Mejora Escolar, Estrategia Global de Mejora, Estrategia La Escuela al Centro, Aprendizajes Clave para la Educación Integral, Autonomía Curricular, Consejos Escolares de Participación Social, Rendición de Cuentas, etc. Todo lo anterior en el marco de la puesta en marcha del nuevo modelo educativo implementado en este periodo y que sigue vigente (en proceso de reestructuración por la presente administración); además, con un plus que lo diferencia de los anteriores; tiene en claro que su meta suprema es la calidad de la educación que se imparta en el país, pero a su vez, implementa un sistema para su evaluación interna, a través de la creación del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE) y el Servicio Profesional Docente (muy debatido este proceso al considerarlo punitivo).

El INEE fue creado por decreto presidencial el 8 de agosto de 2002, durante el gobierno del presidente Vicente Fox. A partir del 26 de febrero de 2013, tras la reforma educativa de Enrique Peña Nieto, el INEE se convirtió en un organismo

público autónomo, con personalidad jurídica y patrimonio propio; con la tarea principal de evaluar la calidad, el desempeño y los resultados del Sistema Educativo Nacional en la educación básica; sin embargo, para amplios sectores de la sociedad mexicana fue visto como un órgano represor. Principalmente en la capital del país se presentaron manifestaciones y las protestas fueron muy acentuadas en entidades donde hay presencia de la Coordinadora Nacional de Trabajadores de la Educación (CNTE), para dejar claro que: con carácter punitivo, el régimen de Peña Nieto implementó este sistema de reformas para mantener control sobre el sector educativo y con el fin último de mantener –y aumentar en la medida de lo posible– los privilegios de la élite gobernante.

En todo este historial de reformas y cambios presentados hay un elemento que no cambia, los maestros no son tomados en cuenta, no pertenecen a esas estructuras, el sentido de pertenencia siempre fue escueto. Hay que reconocer que en varios momentos hubo vagos esfuerzos donde el análisis de los cambios a implementar era consultado con los diversos actores educativos, actos considerados más como una tomada de pelo y con el único fin de legitimar decisiones que ya estaban acordadas. Los diseños de los modelos educativos que fueron y vinieron durante todos los periodos descritos anteriormente obedecen a diversos principios, menos a las necesidades de la escuela mexicana, posteriormente se intentaron adaptar a la realidad del país; adaptaciones también fuertemente cuestionadas por cómo se fueron dando, el rumbo que siguieron, a quien favorecieron y un largo etcétera, acciones que las derrumbaron y dieron paso a la Reforma Educativa 2019. La Nueva Escuela Mexicana.

CONSTRUIR LA NUEVA ESUELA MEXICANA

Entramos ya en el año 2019 y las izquierdas que gobiernan el país lograron la presidencia gracias a una fuerte propaganda para echar abajo las reformas que el gobierno anterior llamó: Reformas Estructurales y, el actual presidente Andrés Manuel López Obrador propone una transformación total en la materia. Aún no hay claridad en cómo se implementará su Plan General de Educación, la incertidumbre sigue siendo la cereza del pastel en el año 2020. Al principio solo estipula el presidente en sus conferencias mañaneras que hay un acuerdo inicial con padres de familia, maestros y organizaciones sindicales del magisterio (muy cuestionadas también); establece en lo fundamental el derecho a la educación pública, gratuita y de calidad en todos los niveles escolares. También estipula acciones como reforma al artículo tercero constitucional, la creación del Centro Nacional para la Revalorización del Magisterio y la Mejora Continua de la Educación (en sustitución del INEE), educación gratuita en todos los niveles, contenidos diferenciados por región, un importante sistema de becas, etc. Todas estas acciones están en proceso (unas ya se iniciaron) y como ya se dijo: la incertidumbre es la reina de la Nueva Escuela Mexicana, porque no se complementan las reformas, porque aún no terminan de arrancar los programas o, porque simplemente no aterriza o despega la 4T.

Al interior de las aulas se sigue trabajando con el Plan de Estudios 2011, con algunos cambios como los clubes, que ahora son opcionales; hay que incorporar nuevos nombres a los programas o conceptos como: la educación centrada en las Niñas, Niños y Adolescentes (NNA), ya no La Escuela al Centro, Programa Escolar de Mejora Continua en sustitución de la Ruta de Mejora Escolar, pausas activas, etc.

Finalmente, como la cereza del pastel en este inicio de la Reforma Educativa 2019 es la incertidumbre, el sentimiento de pertenencia hacia el proyecto no podía tener también otra lógica, incertidumbre. El principal argumento para sostener esta afirmación es que aún no es visible ningún avance.

CARACTERÍSTICAS QUE IDENTIFICAN A LOS MODELOS EDUCATIVOS IMPLEMENTADOS EN MÉXICO.

Basar la educación de la sociedad en un Modelo de Gestión de Calidad no es garantía de éxito rotundo, la implementación en México ha tenido sus contratiempos, muy visibles en la práctica, el más relevante de todos –aún asignatura pendiente– es el logro de la tan anhelada calidad educativa. Puede haber infinidad de criterios y circunstancias a considerar para describir las características que le dan identidad a los Modelos de Gestión de Calidad Educativa en México o para emitir juicios de valor al respecto; sin embargo, algunos a considerar y que den cuenta del rumbo que ha tenido la planeación estratégica para la calidad educativa son los siguientes:

1. La calidad, difícil definir.

La reforma educativa 2011 implementó la calidad en la educación como base de la misma, a la sociedad entera le causó gran alegría escuchar, ver y sentir la propaganda realizada en favor de esta idea y rápidamente fue aprobada. Pocos se detuvieron a reflexionar sobre las implicaciones que conlleva el término calidad y lo realmente difícil que es su aplicación en el campo educativo; no es lo mismo establecer diez estándares que den cuenta de la calidad de un producto como un celular, un automóvil o una cuenta bancaria que pedir calidad en los procesos mentales de un niño y, peor aún, estandarizarlos a todos los estudiantes del país. Tal pareciera que, con decir calidad, como mágica palabra, la educación impartida bajo su cobijo sería como de primer mundo. Al llegar a la realidad de las aulas, los involucrados se dieron de topes con las complejidades que implica el término mismo. Al respecto, la guía del curso Fortalecimiento de Habilidades Directivas para apoyar el logro de los propósitos educativos (SEP, 2009), dice:

Un acercamiento al concepto de calidad, término de múltiples acepciones que se encuentra histórica y culturalmente determinado, dependiendo de los fines que cada sociedad persigue para modelar los valores y acciones de sus integrantes,

y de la manera como los diferentes actores sociales perciben sus necesidades y plantean su quehacer en torno a la educación. (p. 128)

Este dilema lo resuelve el Modelo de Gestión Educativa Estratégica a través de principios que dan significado a la calidad (Programa Escuelas de Calidad, SEP, 2014) al establecer cinco: equidad, relevancia, pertinencia, eficacia y eficiencia. Explica el porqué de cada uno de ellos; sin embargo, la dificultad radica en que cada quien lo aplique de acuerdo a su propio criterio, la subjetividad aquí se vuelve fundamental en la asimilación y posterior aplicación de los mismos. Una errática comprensión por alguno de los actores en la maraña del sistema educativo –como realmente sucedió– es significativa para que los resultados den un giro inesperado y la reorientación se vuelve más compleja aún. Al respecto, y con la intención de entender la dificultad y la significancia a la vez de estos principios; Silvia Schmelkes (1997), citada por la guía del curso Fortalecimiento de Habilidades Directivas para apoyar el logro de los propósitos educativos (SEP, 2009), dice:

En países como los nuestros, en los que la universalización de la educación básica todavía no es una realidad, es importante precisar que por calidad de este nivel educativo estamos entendiendo un concepto complejo que incluye cuando menos los siguientes componentes: a) La relevancia, b) La eficacia, c) La equidad y d) la eficiencia. (p. 55)

2. La información en cascada.

El modelo favorece la comprensión de las dimensiones más relevantes de una organización, así como establece criterios de comparación con otras organizaciones y el intercambio de experiencias. Evita tener que crear indicadores, ya que están definidos en el modelo. Permite disponer de un marco conceptual completo. Proporciona unos objetivos y estándares iguales para todos. Determina una organización coherente de las actividades de mejora. (Ministerio de Educación. Cultura y Deporte del año 2001, "Modelo Europeo de Excelencia", p 2)

El texto citado es más que claro, la implementación de un modelo permite grandes ventajas, ya crea las dimensiones, los criterios, estándares, etc. Ahora, el reto para el Sistema Educativo Mexicano es cómo hacer que los participantes estén claros de lo que les compete hacer para que su contribución o desempeño este en sintonía con los requerimientos de un modelo. La estrategia constantemente utilizada por el sistema educativo nacional es una comunicación en cascada; en ella los encargados del liderazgo determinan una ruta a seguir, posteriormente mandan la información a través de circulares, oficios, whatsApp o correos electrónicos a los subdirectores regionales, estos a su vez a los supervisores,

después a los directores de escuelas y finalmente aquí es donde empieza ya la operación con alumnos, docentes, padres de familia, comunidad, etc.; dependiendo de la actividad o a quien vaya dirigida. En el transcurso del recorrido de la cascada se juega al teléfono descompuesto, donde la información que salió al inicio del trayecto va sufriendo cambios conforme avanza hasta el final y los resultados no siempre son los que se esperan. Se pierde el sentido de pertenencia al ya no sentirse comprometido con algo que no quedó claro, que se perdió en el camino mucho antes de que llegue a mí y que no soy responsable del resultado.

Un ejemplo que ilustra el hecho anterior, fue lo que ocurrió al inicio del ciclo escolar 2013–2014 al implementarse los Consejos Técnicos Escolares. Dentro del trabajo de Consejo Técnico Escolar, a los maestros se les pidió elaborar una Ruta de Mejora Escolar. La información que les pusieron sobre la mesa, como base para la elaboración de tal producto, fue tan diversa, confusa y reflejaba lo que cada supervisor (líder en la zona escolar) había comprendido en la respectiva asesoría que también recibieron. Cuando se dio la posibilidad de medir los resultados con los mismos criterios en el corto plazo, fue fácil detectar que no se estaba avanzando en la dirección adecuada, y surge la necesidad de implementar acciones de reorientación. Los comentarios de los maestros al momento de reorientar la ruta de mejora, resaltan el hecho de que la información que recibieron y que llegó en cascada no fue clara ni precisa. En la implementación de la Reforma Educativa 2019 está pasando algo similar con el Programa Escolar de Mejora Continua, convirtiéndolo en un instrumento inservible para los docentes, solo carga administrativa.

La estrategia utilizada por parte de las autoridades educativas para la comunicación no es culpable de todos los éxitos o fracasos en la implementación de arquetipos, hay que resaltar el hecho de que existe mucha indisposición por parte de los docentes para acercarse a la lectura; los maestros compartimos el mismo problema que todos los mexicanos (una mayoría): no somos lectores. Tal vez sea consecuencia del mismo sistema paternalista al que nuestro gobierno nos ha acostumbrado; siempre a la espera de recibir instrucciones, indicaciones o lineamientos para proceder. Irónico y chusco; lo que los nuevos planes plantean (la autogestión del conocimiento a través del desarrollo de competencias en los alumnos) es una virtud que falta en los docentes.

3. La capacitación de los actores.

La gestión se caracteriza por una visión amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver alguna situación o para alcanzar un fin determinado. Ya hemos mencionado que esa visión debe ser compartida por todos los integrantes del hecho educativo, principalmente para que estemos en sintonía y todos marchemos sobre el mismo fin, de lo contrario se corre el riesgo de no avanzar adecuadamente al implementar el conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo.

En este esfuerzo de lograr los objetivos, cabe resaltar la importancia de la acción principal de la administración y el eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar. Para que las figuras intermedias tengan una claridad de su rol a desempeñar dentro del modelo de gestión (liderazgo) es fundamental la capacitación; mediante ella se puede crear un compromiso que favorezca el sentido de pertenencia, el conocimiento hace que las personas implementen las acciones con seguridad y con gusto por la reforma, sintiéndose parte de la misma. Un elemento que no comprende los objetivos o metas finales y que no está realizando las actividades siguiendo un proceso hacia el logro de los rasgos del perfil de egreso, no puede ejercer los principios de liderazgo y autonomía de la gestión, o si los hace, dará un giro apuntando hacia otras direcciones o desvirtuará el camino.

El MGEE cuenta con dos elementos de vital importancia para el logro de la calidad de los servicios educativos: el liderazgo y la autonomía de la gestión. Al respecto, el Modelo de Gestión Educativa Estratégica. Alianza por la Calidad de la Educación (SNTE - SEP, 2010), señala:

Desde el ciclo escolar 2001-2002, entra en vigor el Programa Escuelas de Calidad (PEC) y que a la fecha incorpora en la escuela pública mexicana un modelo de autogestión basado en principios democráticos que la ubican como centro de toda iniciativa del sistema educativo. (p. 13)

Como se puede entender en el texto citado anteriormente, incorporar a escuelas en un modelo de autogestión, se entiende que podrán los líderes operarlo de manera autónoma; sin embargo, les coloca premisas a seguir en el diseño de los proyectos escolares, al plantearles: basado en principios democráticos y que ubiquen a la escuela en el centro de toda iniciativa, eso significa que: la autonomía no les da libertad para proceder a su antojo. Sin una adecuada capacitación, los líderes de las escuelas (llámese director, supervisor o jefe de sector) serán incapaces de operarlos en la dirección correcta, sentirán que no pertenecen al proyecto o que lo hacen por obligación.

Otro aspecto donde urge la capacitación adecuada (resaltando el término adecuado, debido a que hay sus intentos) es en lo referente a los instrumentos y las herramientas para operar la gestión. Ejemplo de ello fue la implementación del MGEE, este contaba con una herramienta clave: el proyecto escolar. A través de una plataforma electrónica se trabajaba la planeación estratégica a largo y corto plazo. La lista de dificultades para que los líderes sacaran adelante este reto fue enorme, desde escuelas tan alejadas donde no hay luz eléctrica para el trabajo electrónico, hasta problemáticas técnicas en las herramientas web, y lo que aquí resaltamos que resolvería muchos de los contratiempos: una adecuada capacitación. En la actualidad las instituciones encargadas de la operación y planeación del sistema educativo (SEP, DGEB, INEE, SPD, etc.) ponen herramientas al servicio de los docentes para aterrizar en las aulas el modelo

educativo vigente como: la herramienta SisAT, la Ruta de Mejora Escolar, La Estrategia Global, el Programa Escolar de Mejora Continua, etc. El desconocimiento parcial o total de la adecuada implementación de los citados instrumentos, por parte de los docentes o de cualquier figura intermedia, demerita los resultados esperados del modelo que se está implementando.

4. Los modelos y el desarrollo de la personalidad individual de los educandos y de los pueblos en México.

Una característica que distingue a la aplicación de los modelos educativos en México –en especial los importados– es la difícil adaptación a la naturaleza del mexicano, representa un reto que todos los gobiernos de la reforma educativa han enfrentado. La personalidad del mexicano es única en el mundo –esperando que para bien– auténtica y genuina como ninguna otra. Los mexicanos carecemos de la docilidad suficiente para entrar en moldes, estereotipos, prototipos, arquetipos o modelos que orienten o regulen el actuar siguiendo el reflejo de un modelo ideal. Ya sea por capricho o por genética, la conducta errática de la sangre nacional y esa rebeldía que nos caracteriza es parte de nuestro ser y dificulta seguir al pie de la letra un prototipo, caminar junto al espejo siguiendo nuestro reflejo no es propio de la vanidad del nacido en tierras mexicanas.

Importante también es considerar que las comunidades, los pueblos y a su vez grandes regiones de la geografía nacional son tan diversos y auténticos –únicos en cuerpo y alma, en espíritu– que difícilmente o casi imposible es que haya un modelo con los criterios suficientes para encajonar a todos hacia una misma ruta, son tantas las costumbres, tradiciones e intereses de las comunidades en México que compromete la pertinencia de un modelo. Forzar su implementación puede ser causa de la enorme descomposición social que estamos viviendo, inclusive, resulta contraproducente.

Implementar un modelo donde los mexicanos nos unamos y creamos que pertenecemos a él es una tarea compleja –casi imposible– pero posible, hay ejemplos donde se manifiesta lo grande que es México y lo mucho que lo queremos, la misma diversidad mexicana es una maravilla, ese es el reto que tiene la Reforma Educativa 2019. Nos une el amor por la patria, el deseo de progresar, la historia nos respalda, tenemos enormes recursos, solo falta encontrar el rumbo.

El Plan y programas de estudio para la educación básica. Aprendizajes Clave para la Educación Integral (SEP, 2017) plantea esta preocupación en el texto: “Los mexicanos que queremos formar” y lo hace de la siguiente manera:

Se requiere, además, que el sistema educativo cuente con la flexibilidad suficiente para alcanzar estos resultados en la amplia diversidad de contextos sociales, culturales y lingüísticos de México. (p. 19)

A pesar de que el sistema educativo contempla flexibilizar al máximo el modelo que se está aplicando para dar cobijo a todos los mexicanos, existen muchos sectores que se sienten olvidados, que no son visibles aún, por lo tanto no pertenecen al proyecto, porque no fue hecho para ellos; la inclusión de grandes grupos de la población a las bondades educativas del siglo XXI está aún en proceso, muchos son los grupos sociales sin recibir atención en sus demandas más apremiantes, ya sean individuales o de grupo, terminando en la marginación, peor aún, ignorados; este desplazamiento se da en aras de poner en marcha un modelo que promete ser milagroso y tener la solución a todo, tirando a la basura o denigrando toda visión que no abone o vaya en contra del camino que establece como único e infalible.

COMCLUSIONES Y/O SUGERENCIAS.

RETOS Y PERSPECTIVAS PARA LA REFORMA EDUCATIVA 2019.

Es de reconocer que el camino emprendido ha traído cambios a la vida de los maestros, alumnos, y a la comunidad educativa –inciertos, tal vez– pero permitieron llevar a la educación a otro plano, a enfrentar los retos del mundo globalizado. También es evidente reconocer la necesidad de implementar estrategias para llenar huecos que pueden arrastrar a la Nueva Escuela Mexicana hacia un camino más sinuoso, y con ello a millones de mexicanos. Cabe resaltar el comentario que a este respecto realiza el Modelo de Gestión Educativa Estratégica. Alianza por la Calidad de la Educación (SNTE - SEP, 2010), y que señala:

Bracho (2009), comenta que las diferentes evaluaciones externas muestran avances en la gestión escolar, debido a que el PEC ha incidido en las formas de trabajo y en la articulación de los diferentes niveles de gobierno, de los colectivos escolares, padres de familia y sociedad civil, lo cual ha impactado en la calidad de la educación en las escuelas incorporadas al Programa; sin embargo, se tiene que reconocer que su impacto no ha sido el esperado de acuerdo con lo estipulado en las diferentes reglas de operación. Ante este rehacerse permanente, el PEC impulsa año tras año nuevas y variadas estrategias que respondan a la equidad, a la pertinencia, a la relevancia, a la eficiencia y a la eficacia dentro de los centros escolares, para favorecer la calidad y el logro educativo. Estas aportaciones y aprendizajes las podemos identificar al analizar las diferentes Reglas de Operación publicadas en el Diario Oficial de la Federación en el periodo 2001–2010. (p. 30).

Las evaluaciones que el Sistema Educativo Nacional se hace así mismo (como esta en la pasada década) revelan avances, pero también resaltan retos a cumplir para llegar a buen puerto. Lo preocupante es que se siguen cometiendo los

mismos errores que en la década pasada –acaso, estamos ante el cuento de nunca acabar– y volvemos a empezar.

Un punto a considerar es el origen de los modelos implementados en México, importados de países desarrollados, del primer mundo y que se venden por los gobiernos nacionales como la panacea, el modelo impecable, el prototipo perfecto y, que porque funcionan allá van a germinar aquí solo porque sí; los resultados arrojados hasta ahora se pueden analizar desde muchos ángulos, sin embargo, la realidad nos ha enseñado en estas tres décadas mínimo que los múltiples factores que componen a la sociedad mexicana impiden la reproducción total o parcial de los prototipos extranjeros; Al respecto Sánchez Sánchez, Lilia Victoria. Los Modelos Educativos en el Mundo (TRILLAS, 2013) menciona lo siguiente:

Hemos llevado un lastre desde siglos; se cree firmemente que lo hecho en otros lugares y que da resultado es lo mejor y que hay que hacerlo en México, aunque la mayoría de quienes tienen que ponerlo en práctica y los que lo aprendan no lo entiendan, o no tengan intenciones de aprenderlo, menos de enseñarlo, y se sigan haciendo las cosas a medias o se queden en la intención. Los modelos educativos se han aplicado a la fuerza, porque fueron tomados de países desarrollados y se aplican en los subdesarrollados intentando que estos por lo menos los igualen, aun cuando se sabe de las grandes diferencias culturales, tecnológicas y sobre todo de las enormes diferencia en las necesidades de cambio y sobrevivencia. (p. 19).

Los mexicanos no hacemos nuestro un modelo importado por la falta de un amplio y estricto sentido de pertenencia al mismo, no nos pertenece, es de otros, no pertenecemos a él, no lo entendemos y porqué aplicar algo que no es para nosotros y mucho menos, no representa lo que los mexicanos esperamos para un futuro inmediato o a largo plazo, quizá para la clase gobernante y la élite al frente de las grandes trasnacionales y capitales privados sí, pero para el mundo de a pie, que va al día, sus intereses son otros. Muy bien lo dice Maslow:

El ser humano por naturaleza siente la necesidad de relacionarse, ser parte de una comunidad, de agruparse en familias, con amistades o en organizaciones sociales. Entre estas se encuentran: la amistad, el compañerismo, el afecto y el amor. Estas se forman a partir del esquema social.

Para que los mexicanos implementemos un modelo con éxito es necesario hacerlo nuestro, crear un sentido de pertenencia que nos permita relacionarnos con él. Es vital que todos los involucrados conozcamos con precisión el modelo educativo que se pone en marcha, tengamos claro los elementos que lo componen como: objetivos y metas para caminar hacia un mismo fin, ello dotará a los maestros de

un elemento clave para el éxito: la seguridad; este principio te da confianza y fortalece el liderazgo. Lo anterior se logra con una adecuada preparación, con el trabajo colaborativo, en comunidades que favorezcan el aprendizaje y motiven al crecimiento de los participantes. La imposición de modelos condena al fracaso a cualquier sistema educativo.

LOS RETOS QUE PLANTEA EL NUEVO HORIZONTE SOCIAL A LA ADMINISTRACIÓN DE LA NUEVA ESCUELA MEXICANA Y SU PLAN GENERAL DE EDUCACIÓN.

El nuevo gobierno que inicia sus funciones prometió dar un salto importante para la mejora de la calidad de vida de los mexicanos; dentro de lo educativo anunció una gran transformación en este campo e inicia con el pie izquierdo, creando mucha incertidumbre; ella secuestra las mentes de todos los implicados cuando no hay claridad, apenas en conferencias matutinas hace referencia a un Plan Nacional de Educación que no presenta detalles ni claridad sobre el rumbo que va a tomar. Así fue como la aplicación de los modelos anteriores en los diferentes sexenios torturaron a los maestros de todo el país, creando sistemas educativos que fueron dados a conocer por partes, adaptándolos al momento y reorientándolos cada vez que los intereses lo demandaban. Ello complicó la planeación estratégica para llegar a buen puerto, nadie sabía que seguía, el desconocimiento y la incertidumbre hacían presa de la implementación del modelo y en las mentes de todos los que esperábamos claridad en las cosas, brillaba el desaliento y la desesperación. Siempre se pugnó por una adecuada capacitación como pilar base en la implementación de cualquier modelo de gestión estratégica de calidad; sin ella, todos los actores intermedios tendrán un sentimiento de inseguridad al no tener claro que es lo que se tiene que hacer para estar en sintonía con los principios que marca el modelo; comprometiendo fuertemente el liderazgo de los actores intermedios.

“El desarrollo del currículo universitario en los últimos veinte años deja progresivamente de responder al ideal de “la satisfacción de las necesidades sociales” (Díaz Barriga, 2005).

“El discurso de modelos como educación basada en competencias, currículo flexible, calidad total, reingeniería educativa, planeación curricular estratégica, análisis institucional, etc., es más que nada una manifestación del pensamiento corporativo o empresarial” (Díaz Barriga, 2005).

Así, en un contexto internacional incierto “sujeto al vértigo del cambio”, la tendencia es modernizar los programas de estudio en las universidades para adaptarlos a las necesidades de las empresas no sólo nacionales, sino más bien transnacionales. Esto

abona el terreno para la entrada de modelos curriculares basados en la delimitación de competencias o estándares profesionales internacionales. (Díaz Barriga, 2005).

De los pensamientos anteriores rescatados de Díaz Barriga, resaltemos el hecho de que: el reto principal que tiene el futuro educativo en México y con el nuevo gobierno, es crear un sistema educativo nacional que contemple las necesidades sociales por encima de los corporativos internacionales, o por lo menos crear una corresponsabilidad que lleve al crecimiento de ambos, sin interponer las necesidades de unos por encima de los otros. Sin embargo, vemos con tristeza en el 2020, al gobierno de la 4T ceder ante la presión de presidente de Estados Unidos, de los tratados internacionales, de la migración, la economía y la historia parece que tiende a repetirse. El reto de la 4T es crear un modelo que incluya a todos: las comunidades, los pueblos y a su vez grandes regiones de la geografía nacional que son tan diversos, sin dejar a nadie atrás, ni a nadie fuera; por encima de intereses de los grandes poderes. ¿Se puede? Hay ejemplos en la historia del país donde si es posible, solo que: estaba al frente Don Benito Juárez.

BIBLIOGRAFÍA.

Los Modelos Educativos en el Mundo. Lilia Victoria Sánchez Sánchez.
Editorial Trillas. México, 2013.
Primera Edición.

Plan y programas de estudio para la educación básica. Aprendizajes Clave para la Educación Integral.
Primera Edición. SEP. México, 2017.

Modelos de Gestión de Calidad. Ministerio de Educación. Cultura y Deporte del año 2001, "Modelo Europeo de Excelencia". Recuperado de 212.128.130.23/eduCommons/ciencias-sociales-1/...en.../EFQM.pdf

Desarrollo del currículo e innovación... Frida Díaz Barriga Arceo (2005), vol. XXVII
núm. 107, pp. 57-84

Alianza por la Calidad de la Educación. Modelo de Gestión Educativa Estratégica.
Modulo I. SNTE. SEP. Segunda edición: 2010
D.R. © Secretaría de Educación Pública
Argentina 28, Colonia Centro Histórico,
C.P. 06020, México, D.F.
ISBN: 978-607-8017-35-5
Impreso en México

Programas de Estudio 2011. Guía para el maestro. Primaria. Sexto Grado.
Primera Edición 2012. SEP, México.

MODELO DE GESTIÓN EDUCATIVA ESTRATÉGICA. PROGRAMA ESCUELAS
DE CALIDAD (PEC). SEP. Recuperado de:
<http://basica.sep.gob.mx/pec/start.php?act=modelo>
basica.sep.gob.mx/pec/

Fortalecimiento de Habilidades Directivas para apoyar el logro de los propósitos
educativos. Propuesta académica para la formación docente en el Distrito Federal.
Gobierno Federal.
Dirección de Actualización y Centros de Maestros (DAyCdM).
México, D. F., noviembre de 2009.