**Un modelo para el funcionamiento efectivo del CEPS en la autonomía de gestión de los centros escolares**

**Benito Bueno Monárrez**

*Instituto Mexicano de Formación Ejecutiva*

**RESUMEN**

La denominada sociedad del conocimiento confía en que las escuelas propicien el desarrollo armónico del individuo, con respecto a los cuatro pilares de la educación mencionados por Delors ante la UNESCO en 1994: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a convivir y aprender a ser.

Una escuela cuya visión se enfoca en la búsqueda de este importante objetivo, cuenta con un proyecto institucional que pretende establecer el principio de la calidad en su tarea educativa. En México la funcionalidad del mismo depende de un cuadro de acción de cuya coordinación depende el verdadero cambio en la calidad de la educación.

Como respuesta a los requerimientos vigentes en México y tomando como base los resultados satisfactorios que presentan proyectos análogos en otras latitudes, como el caso del EUNEC (European Network of Education Councils), cuyas características han sido expuestas por Miguéns (2013) en el X Encuentro Nacional de Participación Social en la Educación, Ciudad de México, ahora más que nunca se ha presentado la necesidad de hacer funcional un órgano interinstitucional que busca corresponsabilizar a las autoridades educativas, directivos, docentes, alumnos y padres de familia en la mejora educativa; se trata del Consejo Escolar de Participación Social (CEPS).

El CEPS cuenta ya con las normas que rigen su estructura y funcionamiento, sin embargo es urgente determinar qué elementos debe considerar un modelo de participación social para que opere de manera efectiva en la autonomía de gestión de los centros escolares.

**PALABRAS CLAVE**

CEPS, autonomía, gestión escolar

**PROBLEMA DE ESTUDIO**

Una nueva realidad social e institucional inmersa en la globalidad del mundo moderno, trae para México nuevas exigencias en todos los ámbitos de su desarrollo como nación.

Con el propósito de colaborar en la instauración formal de los cambios que requiere la atención a dicha prioridad, se expuso la necesidad de efectuar una reforma que garantizara, desde el artículo 3° Constitucional, el derecho de los mexicanos al acceso a una educación de calidad. De esta manera, y conforme al Programa Sectorial de Educación 2013-2018, surge la Reforma Educativa concretamente en el 2013.

Para el cumplimiento de tales disposiciones jurídicas en busca de la calidad, es importante considerar que la educación es tema no solo del maestro y el alumno al interior de un salón de clase, sino de todos los actores que intervienen en la cuestión formativa de la sociedad, incluyendo las autoridades, los padres de familia y las diversas instituciones que giran en torno al desarrollo social.

Con el afán de responder de forma concreta a la ley, se creó el CEPS, como organismo encargado de consultar, colaborar, apoyar, gestionar e informar para impulsar de las autoridades en las tareas educativas con la corresponsabilidad de los padres de familia y sus asociaciones, maestros, directivos, exalumnos, y miembros de la comunidad interesados en el desarrollo de las escuelas.

Para el establecimiento de las normas de operación de este órgano, se estableció el Acuerdo número 716 por el que se establecen los lineamientos para la constitución, organización y funcionamiento de los Consejos de Participación Social en la Educación; en cuyo artículo 2° menciona que:

Los Consejos son instancias de participación social en la educación, de consulta, orientación, colaboración, apoyo e información, según corresponda, con el propósito de participar en actividades tendientes a fortalecer, ampliar la cobertura y elevar la calidad y la equidad en la educación básica. (Acuerdo 716, 2014, p. 2).

En el particular caso de la Escuela Primaria en la cual se centra la investigación que se ha dictado pertinente en el presente documento, es importante mencionar que al igual que a todas las escuelas del país, se le solicitó por parte de las autoridades educativas, la integración del CEPS mediante un correo electrónico enviado desde la Secretaría de Educación Pública federal, invitando a que durante la cuarta semana del mes de agosto se realizara la Primera Asamblea del Consejo Escolar, con el fin de constituir o actualizar el Consejo.

Sin embargo, tal sugerencia no fue atendida en las fechas mencionadas, siendo hasta finales de septiembre del presente ciclo escolar, cuando fue improvisada una reunión para integrar de manera rápida los comités que formarían parte de este órgano de apoyo.

Se trata de una práctica que en la experiencia se ha dictado común; y sus resultados, cómo es de esperarse, han sido desalentadoras, ya que se cae en el juego de la simulación, provocando que durante el ciclo escolar las asambleas ordinarias del consejo y la ejecución de sus planes se transformen en meras proposiciones escritas, si mucho, en el portal de internet dedicado al registro público de su composición y proyectos establecidos.

Los argumentos expuestos permiten el alumbramiento de una interesante propuesta que busca consolidar, en el caso específico de la escuela primaria antes mencionada, un Consejo Escolar que cumpla con tan magnas características de constitución, organización y funcionamiento.

**OBJETIVO**

Identificar los elementos importantes que deben considerarse en la construcción de un Modelo de Participación Social que permita el funcionamiento efectivo del CEPS, con la intención de eficientar el proceso de autonomía de gestión de las escuelas.

**METODOLOGÍA**

La creación de un modelo para que el CEPS funcione de forma efectiva en favor de la autonomía de gestión, implica iniciar una profunda exploración de todos los factores que inciden en la actual manera de hacer las cosas en las escuelas.

Se ha definido para esta investigación un alcance exploratorio debido también a que la creación específica del modelo antes mencionado considera aspectos que denotan su concreta ausencia en investigaciones análogas, ya que al indagar en estos estudios, se revela que los elementos de promoción de la participación social se encuentran sólidamente definidos desde el ámbito jurídico e institucional, pero carecen de una contextualización que viabilice su adecuada puesta en práctica (Hernández, Fernández & Baptista, 2010, p. 79).

Para llevar a cabo la investigación es importante seguir el siguiente procedimiento:

1) Revisión de la estructura orgánica actual del CEPS. Para ello amerita darse respuesta a las preguntas: ¿quiénes son? y ¿qué cargo ocupan?; esto mediante la exploración del acta constitutiva oficialmente dada de alta en el REPUCE (Registro Público de los Consejos Escolares).

2) Análisis del perfil profesional del personal directivo. En este momento se requiere acudir a la revisión del expediente personal del director y los datos expuestos en la estadística escolar del presente ciclo.

3) Análisis del perfil profesional de los docentes integrados al CEPS. Para esta acción es necesario acudir a la revisión detallada de los datos expuestos en los expedientes personales incluidos en el archivo escolar.

4) Elaboración de las guías de entrevista que permitirán reconocer las características específicas de habilidades, capacidades y gustos del personal docente integrado al CEPS; diseño de los instrumentos cuya finalidad sea detectar los puntos fuertes y las posibles áreas de mejora en los procesos de gestión escolar desde la parte directiva; estructuración de los instrumentos que permitan autoevaluar la gestión de la calidad educativa por parte de los diferentes actores de la comunidad escolar integrados al CEPS (alumnos, exalumnos, docentes, padres de familia y personal de apoyo).

5) Pilotaje de los instrumentos elaborados para recabar los datos requeridos, considerando la aplicación de las entrevistas para determinar la funcionalidad y factibilidad de las mismas.

6) Exploración y descripción del nivel de estudios, gustos y opiniones personales de los padres de familia, acerca del funcionamiento de la escuela, mediante la aplicación del instrumento diseñado para la autoevaluación de su participación en los procesos de búsqueda de calidad en la gestión educativa.

7) Aplicación del instrumento que posibilite la detección de habilidades, capacidades y gustos del personal docente integrado a los diversos comités del CEPS.

8) Aplicación de los instrumentos para la autoevaluación de la gestión de la calidad a los alumnos, exalumnos, docentes, personal directivo, padres de familia y personal de apoyo integrados al CEPS.

9) Análisis y descripción de las formas en las que se dispone de apoyo a la gestión de la calidad por parte de los integrantes del CEPS que no pertenecen directamente a la comunidad escolar, mediante pláticas informales y observación directa del contexto.

10) Procesamiento de la información recabada en la revisión de los expedientes y aplicación de los diversos instrumentos.

11) Elaboración de conclusiones y establecimiento de los rasgos que integran el Modelo de Participación Social propuesto para eficientar el funcionamiento del CEPS en los procesos de autonomía de gestión de las escuelas.

**DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

La SEP (2010), alude a la definición de calidad educativa propuesta por la Organización de Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OREALC-UNESCO Santiago, 2007), mencionando que “La educación de calidad, en tanto derecho fundamental de todas las personas, tiene como cualidades esenciales el respeto de los derechos, la equidad, la relevancia y la pertinencia y dos elementos de carácter operativo: la eficacia y la eficiencia”. (p. 18).

Por tal motivo se ha diseñado un Modelo de Gestión Educativa Estratégica (MGEE), que tiene como eje principal una gestión institucional definida como “un proceso que ayuda a una buena conducción de los proyectos y del conjunto de acciones relacionadas entre sí, que emprenden las administraciones para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en, con y para la acción educativa”. (SEP, 2010, p. 59).

Ahí es donde radica la importancia de consolidar un CEPS, que consolide sus fines en la búsqueda de la calidad en las escuelas.

En lo que respecta al concepto de gestión escolar alude a una cultura organizacional en la que se hacen partícipes, tanto directivos, como docentes y todos los actores involucrados con la manera de hacer las cosas en las escuelas, de tomar decisiones para el logro de los objetivos en aras de construir un ambiente escolar de aprendizaje (SEP, 2010b, p. 60).

Antúnez (2004, p. 169), determina que la gestión escolar se refiere al conjunto de acciones que son alineadas hacia el logro de una serie de objetivos trazados, como parte de una cultura organizacional en la que tiene especial relevancia la participación de todos los implicados, tanto en el diseño como en la evaluación del proyecto de mejora.

Definitivamente en el marco de la nueva visión que se ha consolidado recientemente en la Reforma Educativa, en cuestión de gestión escolar, queda deshabilitada la posibilidad de ejercer un liderazgo vertical que considere perspectivas únicas para planificar y emprender nuevas acciones en la búsqueda de condiciones institucionales más satisfactorias.

En el caso concreto de la Escuela Primaria Guadalupe Victoria, las dificultades con respecto a la renovada concepción que se ha desarrollado sobre la gestión, no se relacionan precisamente con la toma de decisiones desde una perspectiva autoritaria, sino en el reflejo que ofrece una organización deficiente, que demuestra poca capacidad colaborativa como resultado de las fallas en el diálogo constante de los actores de la educación.

Por lo tanto recurrir al apoyo de la participación social es hoy por hoy una tarea ineludible, ya que se amerita la construcción de una identidad consolidada a partir de la interacción entre los miembros de la misma escuela y de la sociedad, lo que dé paso a reconocer el tipo de escuela que se requiere en su contexto para ser partícipes de un servicio escolar de calidad (Navarro, 2009, p. 157).

Con respecto a la participación eficaz y satisfactoria a la que se refieren los requerimientos de un nuevo modelo de gestión escolar, responden lo principios de corresponsabilidad, cooperación, coordinación, autoridad y democracia mencionados por Antúnez (2004, p. 175), en una visión centrada en la participación de los miembros de la comunidad escolar como docentes o padres de familia integrados en comisiones o equipos de trabajo.

Según lo menciona Romero (2011, p. 19), entre los rasgos que determinan el perfil de una escuela eficaz se destacan: el liderazgo profesional, la visión y objetivos compartidos, la instauración de expectativas elevadas, un seguimiento constante del progreso y la estrecha relación consolidada entre la familia y la escuela. Por otro lado resume que Stoll & Fink (1999) determinan la falta de visión, la ausencia de liderazgo, las relaciones disfuncionales entre docentes y prácticas de clase ineficaces, como características fundamentales de las escuelas ineficaces.

Es importante tener en cuenta que una nueva gestión plantea que las escuelas permitan la entrada de la participación social, en primera instancia la de los padres de familia, para que de forma activa y organizada junto con otros actores de la sociedad que estén interesados en el ámbito, propicien la satisfacción de las necesidades, prioridades y demandas que estén presentes en el contexto de la vida institucional, ofreciendo un servicio educativo de alta calidad para los alumnos, los padres de familia y la sociedad (SEP, 2010c, p. 17).

REFERENCIAS CONSULTADAS

Antúnez, S. & Gairín, J. (2000). *La organización escolar. Prácticas y fundamentos*. Barcelona: Graó.

Antúnez, S. (2004). *Organización escolar y acción directiva*. México: SEP.

Blejmar, B. (2006). *Gestionar es hacer que las cosas sucedan.* Buenos Aires: Novedades Educativas.

Bocchio, M. C. & Lamfri, N. Z. (2013). Autonomía y gestión directiva en el centro del discurso de las políticas educativas para la Educación Secundaria en Argentina. Profesorado. *Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 17(2) 441-459. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56729526025>

Bolivar, A. (marzo, 2010). La autonomía de los centros educativos en España. *Revista CEE Participación Educativa,* 13 (1), 8-25. Recuperado de <http://www.mecd.gob.es/revista-cee/pdf/n13-bolivar-botia.pdf>

Consejo Nacional de Participación Social en la Educación. (2000). *Marco Jurídico del Consejo Nacional de Participación Social en la Educación.* México: CONALITEG.

Diario Oficial de la Federación. (1992). *Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica. Secretaría de Educación Pública.* Recuperado de <http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/b490561c-5c33-4254-ad1c-aad33765928a/07104.pdf>

Diario Oficial de la Federación. (2014 a, 7 de marzo). *Acuerdo número 716 por el que se establecen los lineamientos para la constitución, organización y funcionamiento de los Consejos de Participación Social en la Educación*. *Secretaría de Educación Pública*. Recuperado de <http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5335232&fecha=07/03/2014>

Diario Oficial de la Federación. (2014 b, 7 de marzo). *Acuerdo número 717 por el que se emiten los lineamientos para formular los programas de Gestión Escolar*. *Secretaría de Educación Pública.* Recuperado de <http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5335233&fecha=07/03/2014>

Díaz, A. (1997). *Investigación educativa, gestión y participación social.* México: COMIE.

Espínola, V. (2000). *Autonomía Escolar: factores que contribuyen a una escuela más efectiva. Banco Interamericano de Desarrollo*. Recuperado de <http://www.publications.iadb.org/handle/11319/2729>

Flores-Crespo, P. (2009). Reseña de "Los Consejos de Participación Social en la Educación y el Programa Escuelas de Calidad: ¿Mecanismos sociales para la rendición de cuentas?" de Arcelia Martínez, Teresa Bracho y Claudia Martínez. Perfiles Latinoamericanos, (33) 139-143. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=11511582006>

Ganem, P. & Pérez, A. (diciembre, 2010). La participación social en la educación. *Revista Electrónica Educare,*4 (1), 7-9. Recuperado de <http://issu.com/pecnacional/docs/renovacionespecial/10>

Ganem, P. (2013). *Autonomía y Gestión Escolar*. Recuperado de <http://www.consejosescolares.sep.gob.mx/work/models/conapase/Resource/355/1/images/Autonom%C3%83%C2%ADa%20Escolar%20PGA%20jun13(2).pdf>

Gentos, S. (2002). Instituciones educativas para la calidad total. Madrid: La Muralla.

Gómez Morín, L. (2014). *4° Taller Nacional de Supervisores Escolares. El valor de la autonomía escolar para la equidad e inclusión*. Recuperado de <http://basica.sep.gob.mx/autonomiaydesercion.pdf>

Lorenzo, M. (1999). *El liderazgo educativo en los centros docentes*. Madrid: La Muralla.

Mancera, C. (2013). *Seminario de buenas prácticas en autonomía y gestión escolar. Lecciones relevantes para fortalecer la autonomía escolar en el marco de la reforma educativa en México*. Recuperado de <http://basica.sep.gob.mx/seb2010/pdf/bpa2013/7CmanceraEscolar.pdf>

Miguéns, M. (2013). Participación social en la educación y su impacto en la mejora del aprendizaje – de las políticas educativas al cotidiano de las escuelas. Recuperado de <http://www.consejosescolares.sep.gob.mx/work/models/conapase/Resource/355/1/images/PS%20en%20la%20Educaci%C3%83%C2%B3n_impacto%20en%20aprendizaje%20-%20De%20las%20pol%C3%83%C2%ADticas%20educativas%20al%20cotidiano%20de%20las%20escuelas(1).pdf>

Namo de Mello, G. (1998). *Nuevas propuestas para la gestión educativa*. México: SEP.

Navarro, M. (1999). *Administración y gestión escolar*. Durango: SECyD.

Navarro, M. (2009). *Gestión escolar. Resultados de investigación: del discurso a la realidad en las escuelas.* Durango: UPD.

Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos. (octubre, 2011). Autonomía y rendición de cuentas en los centros educativos: ¿están relacionados con el rendimiento de los estudiantes? *Revista PISA In Focus,* 9 (1), 1-4. Recuperado de <http://www.oecd.org/pisa/pisaproducts/pisainfocus/49359322.pdf>

Pozner, P. (2005). *El directivo como gestor de aprendizajes escolares*. Buenos Aires: Aique.

Restrepo, O. & Vega, R. (2009). Participación social y comunitaria en Atención Primaria de Salud - APS. Bogotá: para la muestra un botón. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/rgps/v8n16/v8n16a09.pdf>

Rivas, M. (s. f.). *Innovación educativa. Teorías, procesos y estrategias.* España: Síntesis.

Román, S. (2013). *Un director para el siglo XXI. Competencias para la gestión escolar.* México: Frovel.

Romero, C. (2011). *Hacer de una escuela, una buena escuela: evaluación y mejora de la gestión escolar*. Buenos Aires: Aique.

Santizo, C. (2013). *¿Qué se puede esperar de la autonomía de gestión en las escuelas?* Recuperado de <http://www.redgestionescolar.org/file_biblio/Que_se_puede_esperar_de_la_autonomia_de_gestion_en_las_escuelas.pdf>

Santos, M. (1994). *Entre bastidores el lado oculto de la organización escolar.* Málaga: Aljibe.

Schmelkes, S. (1992). *Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas*. México, D.F.: OEA/SEP.

Secretaría de Educación Básica. (s. f.). Asegurar el desarrollo de la Autonomía de Gestión Escolar. Recuperado de <http://basica.sep.gob.mx/autonomiadegestion.pdf>

Secretaría de Educación del Estado de Durango. (2009). *Un plan para mejorar la gestión de nuestra escuela*. Durango: Autor.

Secretaría de Educación Pública y Cultura de Sinaloa (2000). *Consejo Nacional de Participación Social en la Educación (CONAPASE).* Recuperado de <http://www.sepyc.gob.mx/escuelaysalud/documentacion/Consejo_Nal.pdf>

Secretaría de Educación Pública. (2002). *Antología de gestión escolar. Programa Nacional de Carrera Magisterial*. México: Autor.

Secretaría de Educación Pública. (2007). *¿Cómo puedo mejorar mi escuela? Algunos aspectos a considerar en su autoevaluación*. México: Autor.

Secretaría de Educación Pública. (2010a). *Estándares de Gestión para la Educación Básica*. México: Autor.

Secretaría de Educación Pública. (2010b). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica*. México: Autor.

Secretaría de Educación Pública. (2010c). *Orientaciones para activar la participación social en las escuelas de Educación Básica.* México: Autor.

Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación. (2010). *Lineamientos generales para la operación de los consejos escolares de participación social*. México: Autor.

Smyth, J. (2001). *La autonomía escolar: una perspectiva crítica*. Madrid: Akal.

Velasco, P. (2011). *El rol de los padres de familia y la autonomía escolar en el marco de la reforma educativa*. Recuperado de <http://www.consejosescolares.sep.gob.mx/work/models/conapase/Resource/355/1/images/Autonom%C3%83%C2%ADa%20y%20PS%20II(1).pdf>

Viñas, J. (2004). *Conflictos en los centros educativos. Cultura organizativa y mediación para la convivencia.* Barcelona: Graó.

Zurita, U. (diciembre, 2010). Planteamientos fundamentales: la participación social en la educación básica. *Revista Electrónica Educare*, 4 (1), 10-12. Recuperado de <http://issu.com/pecnacional/docs/renovacionespecial/10>