

# DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN EDUCATIVA PARA UN BACHILLERATO TÉCNICO

## DESIGN OF AN EDUCATIONAL MANAGEMENT MODEL FOR A TECHNICAL BACCALAUREATE

**Bernabé Robledo Ramos**

Tecnológico Nacional de México / ITJMMPYH Chapala, México  
*bernabe.robledo@chapala.tecmm.edu.mx*

**Carlos Ramírez Ángeles**

Tecnológico Nacional de México / ITJMMPYH Chapala, México  
*carlos.ramirez@chapala.tecmm.edu.mx*

**Recepción:** 30/mayo/2024

**Aceptación:** 19/septiembre/2024

### Resumen

El objetivo del este ensayo es diseñar un modelo de gestión administrativa, contextualizado para un bachillerato técnico; lo cual se pretende desarrollar a través de una etapa que será descriptiva y requiere de un diagnóstico institucional.

Los pasos generales de este proyecto de investigación implicaran, analizar los fundamentos teóricos de los cuatro modelos principales, un diagnóstico del rendimiento académico, elegir los elementos más convenientes de cada modelo para la institución y definir índices de rendimiento académico, para que se pueda diseñar un modelo de gestión académica con estrategias contextualizadas. Se da crédito al Instituto Tecnológico José Mario Molina Pasquel y Henríquez campus Chapala.

**Palabras clave:** Elementos, Gestión escolar, Indicadores, Modelo.

### Abstract

*The objective of this essay is to design an administrative management model, contextualized for a technical baccalaureate; which is intended to be developed through a stage that will be descriptive and requires an institutional diagnosis.*

*The general steps of this research project will involve analyzing the theoretical foundations of the four main models, a diagnosis of academic performance,*

*choosing the most convenient elements of each model for the institution and defining academic performance indices, so that it can be designed. an academic management model with contextualized strategies. Credit is given to the José Mario Molina Pasquel y Henríquez Technological Institute Chapala campus.*

**Keywords:** *Elements, School management, Indicators, Model.*

## **1. Introducción**

A partir de 2012, en México, la educación media superior se convirtió en obligatoria por el Estado; y según [Peniche, R.S. et al, 2023], esta medida fue con el objeto de ampliar la cobertura educativa y las garantías de estudios inmediatos superiores, a los egresados de las secundarias, con la visión de elevar las posibilidades de crecimiento económico, social y cultural de la sociedad mexicana y, por lo tanto, el desarrollo del país.

Como apunta [Peniche, R.S. et al, 2023]; la obligatoriedad del bachillerato es un enorme paso para garantizar el derecho a la educación de los mexicanos, sin embargo, también es cierto, que ésta estrategia implica grandes desafíos para el sistema educativo mexicano, tales como la equidad, la pertinencia, la accesibilidad, la calidad, la permanencia y la conclusión de estudios; para poder incorporarse a la vida social, cultural y económica; e incluso a la competitividad económica y la democratización de la sociedad, entre otros retos.

Según [Lemaitre, 2019] con la evolución de los sistemas educativos hacia una mayor autonomía de los centros, la garantía de la calidad gana más importancia y en un bachillerato existen, diversos y reiterados esfuerzos por la comunidad docente, para mejorar el rendimiento académico de los alumnos, sin embargo, es difícil homogenizar los esfuerzos bien intencionados, ya que no se tienen claro, los elementos que conformen un modelo estructurado de gestión educativa que permita ser identificado y seguido de manera sencilla y clara por todos los docentes.

Por lo anteriormente expuesto, se puede deducir que existe la necesidad de un modelo de gestión educativa que responda a la preocupación real por mejorar el aprovechamiento académico de los alumnos; y la estrategia, es que sea a través de la implementación de los elementos más apropiados, que emanan de los principales

modelos de gestión administrativa; para el diseño de un sistema aplicado a una situación de educación media superior.

El diseño de investigación está planteado en función del proyecto llamado: Toma de decisiones de inversión en la planeación empresarial, Línea de investigación autorizada por Tecnológico Nacional de México: Clave LGAC-2022-SMAR-IGEM-536, Planeación Empresarial, Calidad y Competitividad, aplicado en el Instituto Tecnológico Mario Molina Pasquel y Enríquez Unidad Chapala.

Es un ensayo de investigación y se concentrará en diseñar una propuesta que implicará un diagnóstico que determine los indicadores de calidad educativa y el diseño de un modelo que se ajuste a los requerimientos de un bachillerato técnico. Estará dentro del diseño longitudinal y su ubicación temporal será histórica, con recolección de datos a través de una observación estructurada (lista de cotejo) que permitirá un análisis a lo largo del tiempo, las fuentes de información son documentales. La justificación del problema es tener el conocimiento de un modelo para mejorarlo y poder aplicarlo a otras instituciones de educación media superior. Desde el punto de vista del autor, es insuficiente considerar una o dos modelos de gestión educativa como sucede con algunas instituciones, por lo que se considera, que lo primero que se requiere es analizar el contexto y el estado de maduración de cada institución, para posteriormente tomar los mejores elementos de cada modelo de gestión educativa, para lograr el diseño de un modelo contextualizado a la situación específica de cada plantel de bachillerato técnico.

Acorde a la [OEI, 2017] que es la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura, define la gestión escolar como “conjunto de acciones o actividades, procesos, prácticas e interrelaciones que ocurren al interior de los centros escolares y entre estos y su entorno, respecto a los asuntos que tienen que ver con la puesta en marcha del servicio educativo en cuanto a lo político, administrativo u organizacional, curricular o técnico pedagógico y la convivencia escolar, comunitaria y social”.

Con base en los hallazgos de [Peniche, R.S. et al,2023], las prácticas de gestión que caracterizan al directivo escolar son principalmente la toma de decisiones, considerando la opinión del personal y la observación a la normatividad; se

consideran de manera inherente, el liderazgo, la cultura de trabajo colegiado, los resultados como centro escolar y la implementación de una visión de mejora. Las prácticas de planeación implican un plan de mejora, que es realizado y supervisado constantemente; un trabajo colegiado entre docentes y el desarrollo de actividades adicionales y protocolos para el desarrollo integral del estudiantado.

En este tenor de ideas, surge una pregunta:

¿Cuáles serán los elementos más convenientes, de los principales modelos de gestión educativa, que permitan mejorar los resultados de la calidad educativa de un bachillerato técnico?

Por lo que el propósito de este ensayo es diseñar un sistema que combine los elementos más convenientes, de los principales modelos de gestión, para mejorar los resultados de la calidad educativa en un bachillerato técnico.

Mientras que los objetivos de la investigación son definir al menos dos elementos de cada uno de los principales modelos de gestión educativa e impactar en tres de los indicadores más representativos de calidad educativa de un bachillerato técnico.

## **2. Métodos**

El proyecto de la investigación será de enfoque pragmático y proyectiva, ya que se concentrará en diseñar una propuesta de modelo, en dos partes, la primera será la realización de un diagnóstico para determinar los indicadores de calidad académica a estudiar y la segunda parte sería correlacional proyectiva, con objeto de que se considere su aplicación en el diseño de un modelo operativo, ajustado a los requerimientos contextualizados de un bachillerato técnico.

En cuanto al método o diseño de investigación, será cuasi experimental, de corte longitudinal y de campo; ya que acorde a [Hernández, S. R; Fernández, C. C. y Baptista, L. P.,2006]; señalan que los estudios cuasi experimentales se realizan sin una manipulación deliberada de variables y sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.

Estará dentro del diseño longitudinal, ya que el modelo propuesto, partirá de un diagnóstico acerca de los tres principales indicadores académicos y el desempeño general del centro educativo; los resultados serán recolectados en tres parciales, e

incluyen en rendimiento académico promedio del alumnado, a través de una observación estructurada o instrumento (lista de cotejo con los indicadores definidos) que permitirá comparar el rendimiento académico del alumnado y el desempeño institucional, a lo largo del tiempo, como una técnica de apoyo a la investigación.

Para éste caso, como procedimiento se contemplarán los siguientes pasos generales: analizar los fundamentos de las cuatro corrientes principales de gestión de centros educativos (movimiento de escuelas eficaces; modelo de mejora escolar; gestión basada en el enfoque de calidad total; gestión o administración basada en la escuela), realizar un diagnóstico del rendimiento académico del centro escolar, elegir los elementos más convenientes de cada modelo para el contexto local, definir los índices de rendimiento académico y las áreas de oportunidad para la mejora escolar, finalmente diseñar un sistema o modelo contextualizado de gestión educativa para un bachillerato técnico; con el objeto de proyectar su implementación en una segunda etapa y registrar los resultados.

En cuanto al procedimiento para la selección y tamaño de la muestra, no será probabilística, ya que intencionalmente se considerará el total del alumnado y el personal académico, pues la comunidad académica es pequeña aún.

Los sujetos de estudio serán cuatro grupos existentes en un bachillerato técnico en un ciclo escolar; con al menos dos carreras diferentes con alrededor de 25 alumnos cada grupo y por lo tanto un universo que será alrededor de 100 alumnos.

Respecto de la evaluación indicadores académicos para conocer el impacto en la mejora del rendimiento académico del alumnado en el plantel, se seleccionarán tres de los principales y más representativos indicadores, y que nos permitirán conocer de manera más rápida y fácil del impacto del modelo, los cuales podrían ser:

- Índice de Rendimiento Académico (IRA),
- Índice de Reprobación Estudiantil (IRE) e
- Índice de Deserción Estudiantil (IDE).

Los cuales se integrarían en la lista de cotejo para medirlos en los tres momentos bimestrales de evaluación del semestre y para finalmente obtener un promedio porcentual en cada uno de dichos indicadores.

En las herramientas de software, se contemplará la aplicación de hojas de cálculo, con la que se realizará recolección, análisis de avances y resultados; también se contemplará la aplicación de creación y manejo de presentaciones para mostrar los resultados a través de gráficas, con los datos numéricos que mostrarán los índices de la calidad académica y el desempeño del centro educativo; el análisis permitirá comprender, correlacionar mejor los resultados, e incluso predecir tendencias.

### **3. Fundamentación**

Considerando las bases conceptuales para el presente ensayo de investigación, se hace imperativo revisar los cuatro principales modelos de gestión educativa; e iniciando con el movimiento de escuelas eficaces; ésta surge a partir del interés de distintos investigadores por encontrar los factores que hacen que una escuela logre mejores resultados a pesar de las condiciones iniciales de los alumnos.

En la actualidad no hay consenso sobre las características de una escuela eficaz puesto que los factores distintivos varían según su contexto socioeducativo; sin embargo, es posible identificar ciertos factores comunes, y a través de éstos, se puede saber si un centro educativo posee características que lo ubican como eficaz. La eficacia de las escuelas está determinada por una serie de variables, muchas de las cuales están fuera del ámbito de la gestión educativa; por ejemplo, [Bolívar, A., 2002] define escuela eficaz como “aquella donde los alumnos progresan más allá de lo que cabría esperar o podría predecirse, desde sus condiciones de partida”.

Por otra parte, [Muñoz, R. M., 2001] considera que un centro es eficaz cuando promueve el progreso de todos sus alumnos más allá de lo que sería esperable considerando su rendimiento inicial y su historial, además, de que cada uno de los alumnos alcance el mayor nivel posible, en todos los aspectos de su rendimiento y desarrollo, y se sostiene de esta manera a lo largo del tiempo.

[Stoll, L. y Fink, D., 1999] argumentan que una escuela eficaz es aquella que:

- Promueve el progreso más allá de lo esperable y de los factores ambientales.
- Garantiza que cada uno de los estudiantes alcancen el máximo nivel posible.
- Aumenta los aspectos en relación con el conocimiento y desarrollo del alumno.
- Sigue en mejora año con año.

El foco en la escuela eficaz es el progreso permanente de los alumnos, independientemente de sus condiciones socioeconómicas. Ya se han realizado estudios donde se observa que algunas escuelas, a pesar de localizarse en situaciones desfavorables, pueden lograr condiciones mejores para los alumnos.

En un estudio patrocinado por UNICEF se identificaron cuatro factores determinantes para el éxito de las escuelas en los sectores pobres; en primer lugar, el centro de la gestión escolar está en la dedicación al trabajo pedagógico, el trabajo en el aula y el aprendizaje de los niños; en segundo lugar, el capital social de la escuela (confianza, buen clima, cultura positiva); en tercero, las expectativas positivas acerca de los alumnos y, finalmente, la alianza escuela familia [Bellei, C.,2003].

Los autores integran dos grandes factores que explican la eficacia escolar; uno en el ámbito de la gestión institucional y otro en el de las prácticas pedagógicas en el aula.

Con relación a los factores de gestión institucional se encontraron los siguientes:

- Escuelas que poseen una cultura escolar positiva.
- Escuelas con objetivos superiores, claros y concretos.
- Escuelas tienen muy buenos líderes institucionales y pedagógicos.
- Nada queda al azar y dan autonomía a profesores al mismo tiempo.
- Escuelas han aprendido a manejar heterogeneidad de sus alumnos
- Escuelas con reglas claras y manejo explícito de la disciplina.
- Escuelas que buscan y aprovechan muy bien sus recursos humanos.
- Escuelas que gestionan apoyo externo y recursos materiales con que cuenta.
- Escuelas en donde se posibilita un trabajo efectivo.
- Escuelas que desarrollan acciones hacia padres y apoderados.

Algunos autores [Reynolds, D.,1998] han propuesto modelos para entender la eficacia educativa e incluyen como ejes de análisis, el tiempo, la oportunidad y la calidad de enseñanza.

Con relación a la escuela eficaz, se concluye que muchos de los factores sólo tienen sentido si afectan directamente el salón; como las condiciones del trabajo en el aula; algunos que tienen que ver con la oportunidad de aprender, son la existencia de un plan de trabajo en la escuela, un consenso sobre la misión de la escuela y los

acuerdos sobre cómo trabajar el plan de estudios.

Por otro lado, el modelo de mejora escolar, desarrollado más por prácticos reflexivos que por investigadores externos a la escuela, buscó identificar, cuáles son los procedimientos más idóneos para promover el cambio; o sea que, mientras la escuela eficaz se enfoca en la medición de resultados, la escuela mejorada focaliza en el proceso de adopción de innovaciones; y la conjunción de estos dos modelos dio lugar a la denominada mejora a la eficacia escolar.

De acuerdo con [Stoll, L. y Fink, D. ,1999] una escuela que experimenta procesos de mejora posee las siguientes características:

- Aumenta progresivamente los resultados de los alumnos.
- Centra su atención en el aprendizaje y la enseñanza.
- Construye la capacidad de ocuparse del cambio al margen de su procedencia.
- Define su propia dirección.
- Cuenta con estrategias para alcanzar sus objetivos.
- Estimula las condiciones internas que intensifican el cambio.
- Mantiene el ímpetu en periodos turbulentos.
- Supervisa y evalúa su proceso, progreso, logro y desarrollo.

Según [Santana, B.J.,1997]; y [Schmelkes, S. ,1994], algunos movimientos de mejora escolar en EUA y Europa se asociaron, al menos metodológicamente, a la gestión basada en el enfoque de calidad total y, a partir de principios como el de mejora continua, proponen procedimientos para el cambio organizacional, por ejemplo, a través de fases como las de iniciación, implementación e institucionalización, o de manera más directa recuperando el ciclo de Deming, que de acuerdo a [Koontz, H.,1998], consta de cuatro fases: planificar, ejecutar, controlar y analizar.

Independientemente del modelo que se propone para lograr la implementación del cambio organizacional o alcanzar las metas educativas, en este planteamiento se solicita a los directivos el desarrollo de planes de mejora, planes de acción o planes de desarrollo institucional; éstos, en la mayoría de los casos, mezclan aportaciones de la planificación estratégica, como la misión y la visión del centro.

La gestión con base en la calidad total requiere establecer la visión y la misión del

centro, contar con un manual de calidad y la formación de todos los miembros mediante una estrategia de recompensas según se alcancen ciertos objetivos de perfeccionamiento y de avances en la calidad [González, R. T., 2000], esta autora identifica los siguientes principios que caracterizan un sistema de calidad:

- Proceso orientado a la satisfacción de necesidades y expectativas.
- La mejora permanente de todo lo que la organización pretende alcanzar.
- La garantía de la calidad de los procesos internos.
- Orientación al proceso.
- Prevención en lugar de supervisión para lograr la calidad.

Según [Muñoz, R., 2001] el Modelo Europeo de Gestión de Calidad (EFQM) permite conocer y valorar lo que el centro obtiene mediante el efecto de su actividad e incorpora nueve criterios agrupados en dos categorías: agentes y resultados.

Los primeros son liderazgo, gestión del personal, planificación y estrategia, recursos y procesos. Los segundos, satisfacción del personal, satisfacción del cliente, impacto en la sociedad, resultados del centro educativo.

Es necesario destacar, que las prácticas de liderazgo son acciones en situaciones que tienen normas, rutinas organizacionales y herramientas en este proyecto se coincide con el punto de vista de los autores [Spillane, J. P. y Ortiz, M., 2019], quienes instan a dejar de considerar el liderazgo como una actividad individual; destacan que se trata de una labor de múltiples personas, con o sin cargos en la estructura organizacional y cuyo objetivo principal es la docencia.

Según [Spillane, J. P. y Ortiz, M., 2019], varias síntesis de estudios indican que el liderazgo y la gestión escolar son claves para mantener la calidad de la enseñanza, liderar su mejora y alcanzar los resultados escolares deseados.

En los resultados de la investigación de [Rodríguez, M., Ordóñez, R. y López, A., 2020], confirman que el liderazgo pedagógico y mejora escolar, viene determinada por la normatividad y consideran que las decisiones organizativas deben favorecer las condiciones del proceso de enseñanza aprendizaje. Cabe resaltar que [Rodríguez, M., Ordóñez, R. y López, A., 2020], encontraron que las metodologías más empleadas son: aprendizaje basado en proyectos, el aprendizaje cooperativo,

el de por competencias y el constructivista.

Respecto de la Autonomía Pedagógica, los autores [Rodríguez, M., Ordóñez, R. y López, A., 2020], encontraron que los directivos se enfrentan constantemente a fuertes limitaciones que se relacionan con la normatividad de política educativa y, señalan que hay coincidencias con otros estudios, tales como [Bolívar, 2016; Iranzo-García et al., 2018; López-Martínez, Rodríguez-Gallego y Ordoñez-Sierra, 2018; Martínez-García y Gil-Flores, 2018; Ramery & Pérez, 2016].

La gestión o administración basada en la escuela, implica un cambio radical en la estructura de dirección escolar y transformaciones extremas en tareas, relaciones y reglas entre alumnos, profesores, administrativos, comunidad y el estado.

Se trata de entregar mayor control sobre la educación, así como responsabilidad por ella a directivos y padres de familia [Gimeno, S. J., 1999]; [Elmore, F. R., 1996]. Algunas transformaciones básicas de este movimiento consisten en aumentar la autonomía de las escuelas en tres ámbitos: financiero, administración de los recursos humanos y curriculares.

Es decir, se otorga poder para que la escuela, a través de los directivos, tenga la posibilidad de manejar un presupuesto, contratar o despedir profesores y un amplio margen de maniobra en el manejo del plan de estudios.

Muy pocos estudios muestran resultados favorables en las escuelas donde se ha realizado una reestructuración de esta naturaleza. Más bien se ha encontrado que se requiere una serie de condiciones para observar avances significativos en el aprovechamiento escolar. Según [Cladwell, B., 2005], para que la gestión basada en la escuela tenga éxito, es necesario tomar en cuenta los factores que contrarresten la desarticulación en el sistema o el abandono en que llegaron a caer.

Señala [McGinn, N., 1993] que cualquier reforma no estará bien trazada, si pide a los maestros ejecutar acciones para las cuales no están preparados, o porque no tienen las capacidades ni los recursos necesarios; agrega que los maestros, en su mayoría, están dispuestos a poner en marcha los cambios si se dan tres condiciones:

- Entender cuáles son las metas en la innovación del nuevo programa.
- Comprender que se espera de ellos o en qué deben cambiar de sus prácticas.
- Tener habilidades y recursos para efectuar las nuevas prácticas que se piden.

La preocupación acerca de la mejor manera de introducir innovaciones en las aulas de clase se debe a que, más que cualquier reforma o cambio en las políticas educativas, la investigación muestra que lo que más afecta el aprendizaje de los estudiantes es la forma en que es manejado el salón de clase; así lo revela un análisis de 50 años de investigación educativa realizada por [Wang, C.M., 1994].

[Bellei, C., 2003] identifican varios factores relacionados con la enseñanza y las prácticas en aula en escuelas que consistentemente estuvieron mejorando los aprendizajes de los alumnos: orientación hacia aprendizajes relevantes, adquisición de aprendizajes significativos, alta estructuración y anticipación de la situación de aprendizaje, atención a la diversidad, diversas metodologías y recursos, constante supervisión y retroalimentación a los alumnos, uso intensivo del tiempo, ritmo sostenido, alto sentido del rigor y prácticas consistentes, buena relación profesor-alumno y materiales didácticos con sentido formativo.

Acorde a [Muñoz, R. M., 1996], respecto de las diez características de una gestión eficaz; refiere que un cuerpo sustancial de investigaciones recientes ha logrado dos destacados hallazgos: a) que la motivación y los logros de cada estudiante se hallan profundamente afectados por la cultura peculiar de cada escuela; b) que las escuelas donde los alumnos rinden bien poseen la totalidad o buena parte de unas características identificables, tales como:

- Un compromiso con normas y metas claras y comúnmente definidas.
- Planificación en cooperación, coparticipación en la toma de decisiones y trabajo colegiado (de los profesores).
- Dirección positiva.
- Estabilidad laboral.
- Una estrategia para el desarrollo del personal acorde con las necesidades pedagógicas de cada escuela.
- La elaboración de un currículo cuidadosamente planeado y coordinado.
- Un elevado nivel de implicación y apoyo de los padres.
- La búsqueda y reconocimiento de unos valores propios de la escuela.
- Buen empleo del tiempo de aprendizaje.
- Apoyo activo y sustancial de la autoridad educativa.

Sin embargo, es importante comprender que ningún modelo de gestión escolar por sí solo, cuenta con todos los elementos para poder generar un cambio sustancial en los centros educativos. Por ser la escuela una estructura multidimensional, sujeta a la interacción de complejas variables, la intervención requiere modelos que incorporen suficientes componentes.

No basta con cambios en el liderazgo o en clima laboral para alterar los procesos académicos. Cada escuela presenta una identidad distinta y obedece a realidades únicas; la forma mediante la cual ha de encarar los retos para mejorar y responder a las necesidades de los alumnos y la sociedad está sujeta a su propia historia y unicidad.

Cualquiera que sea la ruta que la escuela elija para alterar sustancialmente su historia y sus resultados, requiere de un sistema de apoyo eficiente que le proporcione la asesoría y los recursos que se necesitan tanto en el nivel organizacional, como en el aula.

Los modelos de cambio para la escuela, que pueden tener mayores posibilidades de éxito, son aquellos que responden a un enfoque sistémico, ya que consideran distintos componentes que, si bien pueden existir independientes, se encuentran fuertemente vinculados. Esto implica que se deben de conocer y posteriormente comprender, tanto las interrelaciones que se establecen entre los distintos componentes, como las sinergias que se generan de dichas relaciones.

La presente iniciativa, busca combinar los elementos más apropiados de los principales modelos de gestión educativa, y ya que según [Ortega, E. F., 2008] ningún modelo de gestión educativa, cuenta por sí sólo con todos elementos necesarios para lograr un cambio considerable en los centros educativos; además, si bien es cierto, que la autonomía proporciona libertad al docente la adaptación de los contenidos curriculares, esto no necesariamente, se ve reflejado en una mayor adquisición de aprendizajes por parte de los alumnos.

#### **4. Discusión**

Respecto de la lista de cotejo del modelo de gestión educativa y la evaluación de los indicadores académicos se podrá analizar que se considerarán los mejores y más

apropiados elementos para el contexto de un bachillerato técnico y que procederán de las cuatro corrientes principales de gestión de centros educativos (movimiento de escuelas eficaces, modelo de mejora escolar, gestión basada en el enfoque de calidad total, gestión o administración basada en la escuela), y debido a la limitante del tiempo que implica el cada uno de los ciclos escolares, seguramente el modelo se deberá acotar, al menos a dos elementos por cada una de las corrientes, ya que definitivamente algunos de ellos, estarán en un grado de bajo estado de madurez institucional; ya que para su desarrollo, se requeriría de una mayor evolución y desarrollo del plantel, que solo se adquirirá, cuando el campus tenga al menos unos 10 a 15 años de existencia.

Del par de elementos elegidos en cada una de las cuatro corrientes, se registraría la existencia evidente de cada uno de ellos, excepto, en el de prevención en lugar de supervisión para lograr la calidad, de la corriente de gestión basada en el enfoque de calidad total, ya que, no se tendrá la suficiente evidencia del desarrollo cultural de la prevención académica en docentes, y mucho menos en los alumnos.

Respecto de la evaluación de los indicadores académicos seguramente se podrá visualizar una evidente diferencia entre los resultados del primer y del segundo semestre; como seguramente por experiencia directiva y docente, se podrá esperar o prever, que será en los arranques y en los cierres de los semestres, donde más se agudizan los impactos del Índice de Reprobación Estudiantil (IRE) y del Índice de Deserción Estudiantil (IDE); especialmente en cierre de semestre, para este último indicador.

Será interesante analizar y notar, que, entre el primer semestre y el segundo semestre, se registrarán relaciones entre los indicadores; especialmente entre el índice de rendimiento académico (IRA) y el índice de reprobación (IRE) que muy seguramente parecerá evidenciar la existencia de una correlación entre dichos indicadores.

## **5. Conclusiones**

A pesar de la limitante que representa el tiempo en el semestre escolar con sus 16 semanas lectivas en el ciclo escolar, se podrán implementar un par de los

principales elementos de cada una de las cuatro corrientes de gestión educativa, y que constituirán el modelo contextualizado para el caso de un bachillerato técnico, de tal forma que se podrán generar y registrar resultados, que evidenciarán claramente un impacto positivo en la mejora del rendimiento académico del centro educativo.

Con base en el análisis entre los resultados que se obtendrán del primer al segundo semestre, se podrá concluir que existe una relación directa entre dichos indicadores; seguramente el rendimiento académico afectará a la reprobación y ésta, a la deserción, por tanto, se podría decir, que, si aumenta el Índice de rendimiento académico (IRA), entonces disminuirá el Índice de reprobación estudiantil (IRE) y por lo tanto disminuirá el índice de deserción estudiantil (IDE).

A pesar de que solo se aplicarán un par de elementos de las cuatro principales corrientes de gestión educativa y de que se implementará parcialmente un sistema con base a los resultados que se registrarán, se puede concluir que, si se eligen e implementan estratégicamente los elementos de los principales modelos de gestión educativa, entonces se podrán mejorar los resultados de calidad educativa en el ciclo escolar, porque se implementará un modelo de estrategias contextualizadas al bachillerato técnico. Por supuesto, se recomendará trabajar en la implementación de la totalidad de los elementos restantes para que se complete y fortalezca el sistema que permita elevar de una forma más efectiva y mantenga, el Índice de Rendimiento Académico (IRA) y, por lo tanto, disminuir y controlar, el Índice de Reprobación Estudiantil (IRE) y Índice de Deserción Estudiantil (IDE).

## **6. Bibliografía y Referencias**

- [1] Bellei, C. (2003). *Escuelas efectivas en sectores de pobreza. ¿Quién dijo que no se puede?*, Santiago de Chile, UNICEF/Asesorías para el Desarrollo.
- [2] Bolívar, A. (2002). *Cómo mejorar los centros educativos*, Madrid, Síntesis.
- [3] Cladwell, B. (2005). *La administración basada en la escuela*, UNESCO/Academia Internacional de la Educación/ IIFE, Serie Políticas Educativas núm. 3.
- [4] Elmore, F. R. (1996). *La reestructuración de las escuelas*. La siguiente

- generación de reforma educativa, México, FCE.
- [5] Gimeno, S. J. (1999). Nuevos mapas de poderes en educación en Poderes Inestables en Educación, Madrid, Morata.
- [6] González, R. T. (2000). Evaluación y gestión de la calidad educativa, en R. T. González, (coord.). Evaluación y gestión de la calidad educativa. Un enfoque metodológico, Málaga, Aljibe.
- [7] Hernández, S, R; Fernández, C. C.; y Baptista, L. P. (2006). Metodología de la investigación. México. McGraw-Hill. 4ª edición.
- [8] Koontz, H. (1998). Administración: Una perspectiva global, México, McGraw Hill /Interamericana Editores.
- [9] Lemaitre, M. J. (2019). Diversidad, autonomía, calidad. Desafíos para una educación superior para el siglo XXI. CINDA.
- [10] McGinn, N. (1993). Importancia de las reformas educativas, en Planeación y Desarrollo, México, vol. XXXIV, núm. 3, 1993.
- [11] Muñoz, R. M. (1996). La calidad como meta, en Cuadernos de Pedagogía, núm. 246, España, abril, pp. 52-57.
- [12] Muñoz, R. M. (2001). Aportaciones de la teoría de la organización al nuevo movimiento teórico práctico de mejora de la eficacia escolar, España, *Revista de Pedagogía*, año LIX, núm. 218, enero-abril de 2001, pp. 69-84.
- [13] Ortega, E. F. (2008). Tendencias en la gestión de centros educativos. México. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, XXXVIII (1-2), 61-79.
- [14] OEI (2017). Miradas sobre la educación en Iberoamérica. Desarrollo profesional y liderazgo de directores escolares en Iberoamérica, Madrid: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
- [15] Peniche R.S. et al (2023). Prácticas de gestión escolar en bachilleratos de alta y baja eficacia escolar en Aguascalientes, México. VOL. 28, NÚM. 97, PP. 447-466 (ISSN:14056666• 25942271).
- [16] Reynolds, D. (1998). Las escuelas eficaces. Claves para mejorar la enseñanza, México, Aula XXI/Santillana.
- [17] Rodríguez, M., Ordóñez, R. y López, A. (2020). La dirección escolar: Liderazgo

- pedagógico y mejora escolar. *Revista de Investigación Educativa*, 38(1), 275-292. DOI: <http://dx.doi.org/10.6018/rie.364581>
- [18] Santana, B. J. (1997) ¿Es la gestión de calidad total en educación un nuevo modelo organizativo?, *Revista Electrónica Heuresis*, vol. 1 núm. 1, junio. Disponible en <http://www.uca.es/HEURESIS/heuresis97/v1n1.html>
- [19] Schmelkes, S. (1994). Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas, México, OEA/OAS/CEE, (Colección Interamer 32, serie educativa).
- [20] Spillane, J. P. y Ortiz, M. (2019). Perspectiva distribuida del liderazgo y la gestión escolar: elementos e implicancias cruciales, *Revista Electrónica de Educação*, vol. 13, núm. 1, pp. 169-181. <https://doi.org/10.14244/198271993070>
- [21] Stoll, L. y Fink, D. (1999). Para cambiar nuestras escuelas, España, Octaedro.
- [22] Wang, C. M. (1994). What Helps Students Learn? USA. Review: Education Leadership, Synthesis of Research, num. 51, pp. 74-79.