

Participación de las Familias en las Escuelas Básicas y el Papel Directivo en su Promoción

Participation of Families in Basic Schools and the Role of the Director in their Promotion

Claudio Barrientos Piñeiro
José María Romero Rodríguez
Universidad de La Frontera, Chile

El presente documento aporta valiosa información, a partir del conocimiento y experiencia de directores/as de escuelas, docentes, asistentes de la educación, familias¹ y representantes de la comunidad local, acerca de las principales características y orientaciones que se le concede a la participación de las familias y la comunidad en las escuelas básicas de la comuna de Panguipulli en Chile. Presentamos un Estudio de Casos con enfoque cualitativo en que se visibilizan una variedad de elementos del contexto socioeducativo y ejercicio profesional que enfrenta la gestión directiva y que repercuten directamente en favorecer o dificultar la promoción de la participación. Describe y analiza las visiones y formas de hacer de los agentes educativos, identificando las principales actividades, modalidades y formas de participación que promueven los directores. Este conocimiento aporta un sustento teórico referencial y resultados empíricos sustanciales que permiten sostener que es imperioso profundizar en el fortalecimiento de liderazgo compartido de los directores, repensando nuevas formas relacionales para gestionar la dirección escolar, promover el cambio social intra-muros y fortalecer el compromiso de los padres hacia una participación con foco más pedagógico.

Descriptores: Participación; Familias; Competencias directivas; Gestión directiva; Liderazgo.

This document provides valuable information, based on the knowledge and experience of school directors, teachers, education assistants, families and representatives of the local community, about the main characteristics and orientations that are granted to the participation of families and the community in the basic schools of the commune of Panguipulli in Chile. We present a case study with a qualitative approach in which a variety of elements of the socio-educational context and professional practice facing managerial management are visible and which have a direct impact on favoring or hindering the promotion of participation. Describe and analyze the visions and ways of doing of the educational agents, identifying the main activities, modalities and forms of participation promoted by the directors. This knowledge provides a referential theoretical support and substantial empirical results that allow to sustain that it is imperative to deepen the strengthening of the shared leadership of the directors, rethinking new relational forms to manage school management, promote intra-mural social change and strengthen the commitment of the parents towards participation with a more pedagogical focus.

Keywords: Participation; Families; Management skills; Management; Leadership.

¹ Se utilizará como sinónimo el concepto padres, que en el relato se refiere de igual manera a las familias.

Introducción

El objetivo principal del presente texto es há centrado en describir, analizar y comprender el papel de los directores¹ de escuelas básicas completas², en relación con la promoción de la participación de las familias y la comunidad, producto de un Estudio de Caso desarrollado en la comuna de Panguipulli en Chile. Como resultado, identificamos una variedad de elementos en que ésta se concreta, e indagamos en aquellos aspectos condicionantes del contexto y comportamentales que enfrenta la dirección escolar para su promoción.

La temática se presenta pertinente y contingente, debido al positivo impacto que ostenta la participación de las familias y comunidad para la educación. Estamos ciertos que la incertidumbre y las complejidades sociales del siglo XXI precisan que los procesos educativos se desarrollen de manera colaborativa. Hacerse cargo de la tarea de educar no puede -ni deber- ser una tarea exclusiva de las escuelas. Debe configurarse con la incorporación protagónica de los padres y el entorno social inmediato, otorgando la posibilidad y el derecho de aportar al fortalecimiento de la tarea educativa.

Las ideas anteriores son desarrolladas y fundamentadas haciendo visible las concepciones metodológicas que guiaron el estudio y los resultados del mismo. Finalmente ponemos a disposición las conclusiones, insumo necesario para la reflexión y discusión.

Método

La investigación se desarrolló con un enfoque cualitativo, desde un paradigma interpretativo, con un diseño enfocado en describir y analizar ideas, creencias, significados, conocimientos y prácticas de grupos, culturas y comunidades (Patton, 2002 citado en Hernández et al., 2006, p. 697). Centró su atención en un contexto social multidimensional, cuyo objeto de estudio fue analizado en su dinámica natural. Desde una perspectiva fenomenológica realizamos comprensiones inductivas mirando el escenario de estudio holísticamente.

Nos sirvieron como fuentes principales de información diez directores, con quienes realizamos entrevistas semi estructuradas. Las fuentes complementarias la constituyeron grupos representativos promedio de seis docentes, asistentes de la educación, padres representantes de Centros Generales de Padres³ y de la comunidad, con quienes se realizaron cuatro grupos de discusión. Desarrollamos observación no participante con cinco de diez directores, con quienes estuvimos en cinco reuniones con padres, tres de actividades de participación en sus escuelas y en diez en jornadas de un día con ellos. Finalmente, aplicamos un cuestionario a una muestra de 168 padres.

Con estas estrategias pudimos comprender la realidad del comportamiento idiosincrásico de los participantes, conociendo sus opiniones, actitudes e ideas por la cuales se desenvuelven de una determinada manera en este espacio sociocultural.

Nos focalizamos en un Estudio de Caso (Stake, 2007, p. 16), ya que siguiendo las orientaciones de Sandín (2010, p. 174) "constituye un método de investigación para el análisis de la realidad social de gran importancia en el desarrollo de las ciencias sociales y humanas y representa la

¹ Se evita la utilización continuada de duplicidad de género (director/directora, profesor/profesora, etc.), haciendo referencia a ambos, sin que ello implique una consideración sexista ni valoraciones poco respetuosas.

² Se atienden niveles educativos desde pre-kínder a 8º año básico.

³ En adelante CGP

forma más pertinente y natural de las investigaciones orientadas desde una perspectiva cualitativa".

El análisis de la información de las entrevistas y grupos de discusión fue analizada inductivamente utilizando el programa ATLAS.ti 7 considerando cuatro niveles de análisis: fragmentación de la información, codificación, categorización y obtención de metacategorías. Emergieron siete metacategorías, de las que solo la visión directiva, actividades de participación y condicionantes del contexto han sido consideradas para efectos del presente documento.

La información de los cuestionarios de padres se acopió en la aplicación google form, donde se realizó un análisis manual cualitativo de las respuestas abiertas. La información cuantitativa fue tabulada por la misma aplicación y luego interpretada cualitativamente.

Resultados

Los resultados en relación al presente eje temático fueron: visión directiva, actividades de participación y condicionantes del contexto:

Visión directiva

Participación

Todos los directivos atribuyen que la participación de las familias y la comunidad es fundamental en las escuelas. Afirman que los padres son parte importante del proceso educativo y concuerdan en que su participación permite mejorar la educación. Coinciden en que ellos son los primeros educadores de sus hijos y deben ser considerados con un nivel de importancia relevante.

Concuerdan en que su participación debe reflejarse en una mayor implicación, manifestando sus opiniones sobre la vida institucional y ser considerados en la toma de decisiones. Conciertan que la participación no debe circunscribirse únicamente a la entrega de información o asistencia pasiva a las convocatorias de la escuela.

Al menos ocho directores sienten que esta relación debe desarrollarse bidireccionalmente y que las escuelas deben promover el acercamiento con el entorno. Sin embargo, desde el punto de vista personal, solo cinco de los directores mantiene una participación permanente en alguna instancia de la vida social de sus comunidades. Los otros lo hacen por las obligaciones del cargo.

Dificultades

Las principales dificultades manifestadas por los directores para la promoción de la participación dicen relación con:

- i) Niveles de participación de las familias: Son conscientes de que es necesario seguir abriendo espacios a la participación e incrementando el apoyo formativo hacia los padres. Aspiran a fortalecer la autonomía para que las familias tomen un rol más activo en la escuela.
- ii) Compromiso de los padres para con la educación de sus hijos: Cinco de los diez directores cree que las escuelas no deberían preocuparse por promover la participación de las familias. Esto debe ser un acto espontáneo que debe nacer de los padres. La mayoría de las madres participantes del grupo de discusión coinciden en aquello, manifestando que son padres los que no están cumpliendo con sus obligaciones.

Todos los directores coinciden en que las madres son quienes asumen las responsabilidades escolares de los hijos y mantienen el vínculo con las escuelas, independientemente si tienen o no una actividad laboral fuera de casa. Los papás preferentemente se abocan a trabajar.

iii) Visión sobre la misión de las escuelas que poseen las familias: La totalidad de los directores aseveran que las familias asumen que la escuela es quien tiene la mayor potestad sobre la educación de los estudiantes, al menos en términos cognitivos. Sienten que los padres aceptan pasivamente lo que las escuelas hacen. Creen que ellos no se reconocen como agentes educadores y no se sienten valorados.

Igualmente, más de la mitad de los directores concuerdan que los padres casi no se inmiscuyen en los lineamientos pedagógicos. Participar en actividades de corte pedagógicos no es una prioridad. Siempre serán las actividades festivas las que acaparen mayormente su interés. Su rol es fundamentalmente receptivo y muchas veces pasivo en aspectos que tendrían que ser de su interés.

Actividades de participación

Los resultados obtenidos en el cuestionario de padres frente a "Si usted participa en la escuela ¿En qué actividades lo hace?" la tendencia se centró en actividades recreativas, deportivas y actos con un 44%. En menor proporción (14%) lo hacen en convivencias¹ y colaborando con trabajo en actividades de los cursos. Un grupo ínfimo declara participar en actividades de biblioteca, talleres, acompañando a los niños en viajes o apoyando alguna actividad extraescolar. Un 7% declara no participar ni asistir a nada.

De acuerdo a su origen, orientaciones y beneficiarios pudimos clasificar las actividades de participación en tres ámbitos:

Actividades Escuela - Familia - Comunidad

Son impulsadas por las escuelas para dotar a los padres de herramientas que vayan en beneficio del fortalecimiento de los procesos educativos familiares. Se espera que redunden en el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes, aunque todos los directores coinciden en que en sus escuelas han realizado talleres para padres con variadas temáticas (informática, deportivas, artesanales, entre otras) y éstos no se interesan por asistir.

En relación a las reuniones de padres existe un descontento con las temáticas, lo que al parecer constituye una de causas en la baja asistencia, ya que por muchos años el centro de interés han sido temas económicos y organización de actividades. Sin embargo, la mayoría de los directores han comenzado a impulsar cambios, privilegiando aspectos pedagógicos y formativos.

En torno a esto, se establecieron cuatro modalidades de reuniones que realizan los directores, en las que transversalmente se presentan tres enfoques distintos (figura 1).

En cada modalidad, dependiendo del estilo directivo, se refleja una mayor o menor presencia de alguno de los enfoques. Así, las reuniones ampliadas son instancias principalmente informativas; las reuniones con las directivas del CGP existe presencia de los tres enfoques; las reuniones con directivas de los sub-centros poseen un enfoque predominantemente informativo/consultivo, con una leve inclinación resolutoria; las reuniones del Consejo Escolar es una instancia normada

¹ Celebración en torno al cual docentes, estudiantes y padres comparten alimentos y bebidas.

legislativamente con carácter informativo/consultivo, no resolutivo, a menos que el director en acuerdo con el Sostenedor resuelva lo contrario. En la comuna esto no se evidenció

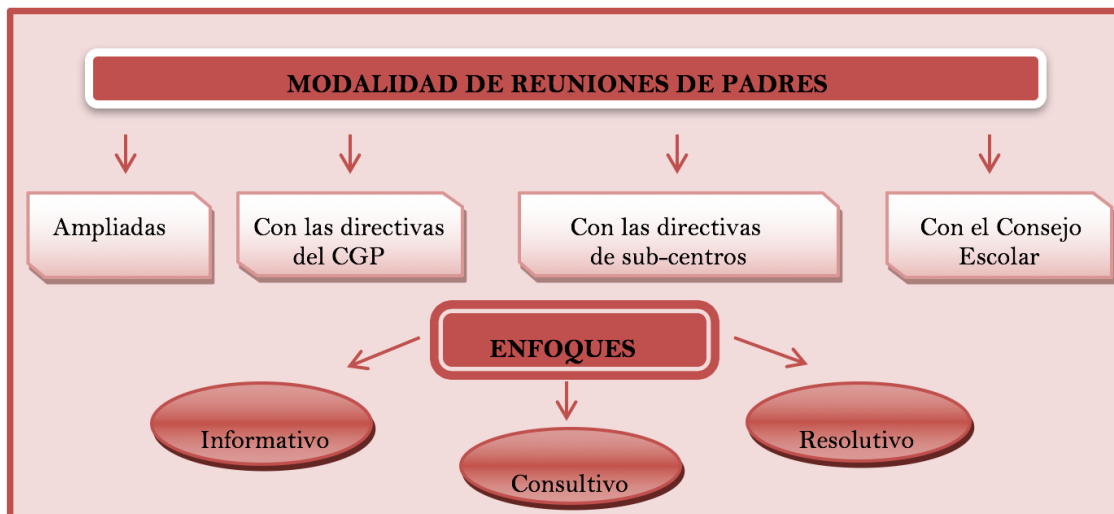


Figura 1. Modalidades y enfoques de reuniones de directores con padres
Fuente: Elaboración propia.

Otra modalidad de actividades son las conmemoraciones de efemérides, que poseen un carácter público y en todos los casos está presente la figura colaborativa de los padres, ya sea como espectadores o trabajando. En las festividades y ceremonias algunos padres participan colaborando con trabajo y aportando con donaciones en alimentos o dinero. Para las actividades artístico/deportivas se involucran colaborando con trabajo o apoyando a sus hijos para su participación. Por su carácter distendido estas actividades son las más concurridas.

Actividades Familia – Escuela

Son aquellas focalizadas en la colaboración de los padres para fortalecer las actividades de enseñanza para sus hijos y satisfacer algunas necesidades institucionales. Resultado de las indagaciones se establecieron tres modalidades (figura 2).

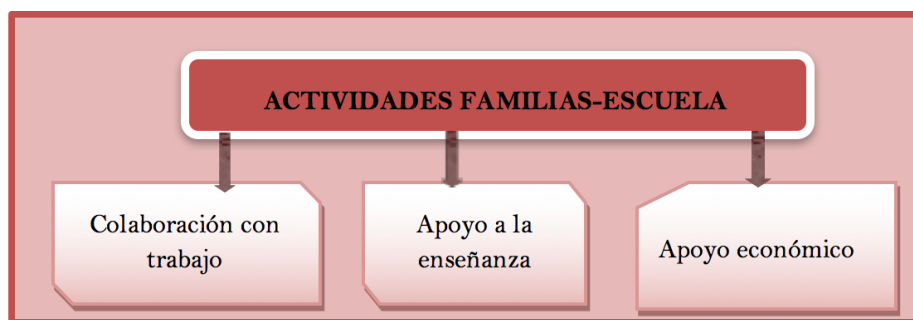


Figura 2. Actividades colaborativas de las familias en las escuelas
Fuente: Elaboración propia.

La colaboración con trabajo es la actividad más generalizada y se concreta con la participación de los padres que forman parte de las directivas de los cursos o del CGP. Este tipo de

colaboración ha ido en paulatina retirada gracias a los recursos económicos que perciben las escuelas por la Ley SEP¹, que se concretan a través de Planes de Mejoramiento Educativo.

El apoyo a la enseñanza prácticamente no se visualiza. En casos muy aislados algunos padres se involucran en alguna actividad, como monitor en un taller o alguna unidad didáctica de asignatura.

Respecto al apoyo económico, es una actividad que al igual que con el trabajo se observa en retirada, aunque aún vigente, ya que los recursos que reciben las escuelas por la ley antes mencionada no contempla financiamiento para todas las actividades de las escuelas.

Actividades Comunidad – Escuela

Este ámbito se presenta con alta presencia, principalmente por el apoyo desplegado por instituciones privadas y algunas organizaciones comunitarias. Éstas se resuelven principalmente en tres tipos (figura 3).



Figura 3. Actividades de participación de la comunidad en las escuelas

Fuente: Elaboración propia.

Éstas instituciones colaboran aportando implementación en recursos materiales, mejoramiento de infraestructura e iniciativas educativas. En esto, las propias instituciones se han sido quienes han propiciado esta relación. Guardando las proporciones, comerciantes locales y microempresarios igualmente colaboran aportando recursos para eventos o beneficios para recaudar recursos.

En relación a las actividades de colaboración en el ámbito asistencial, éstas se desarrollan principalmente en coordinación con instituciones del Estado, las que se encuentran institucionalizadas desde hace muchos años.

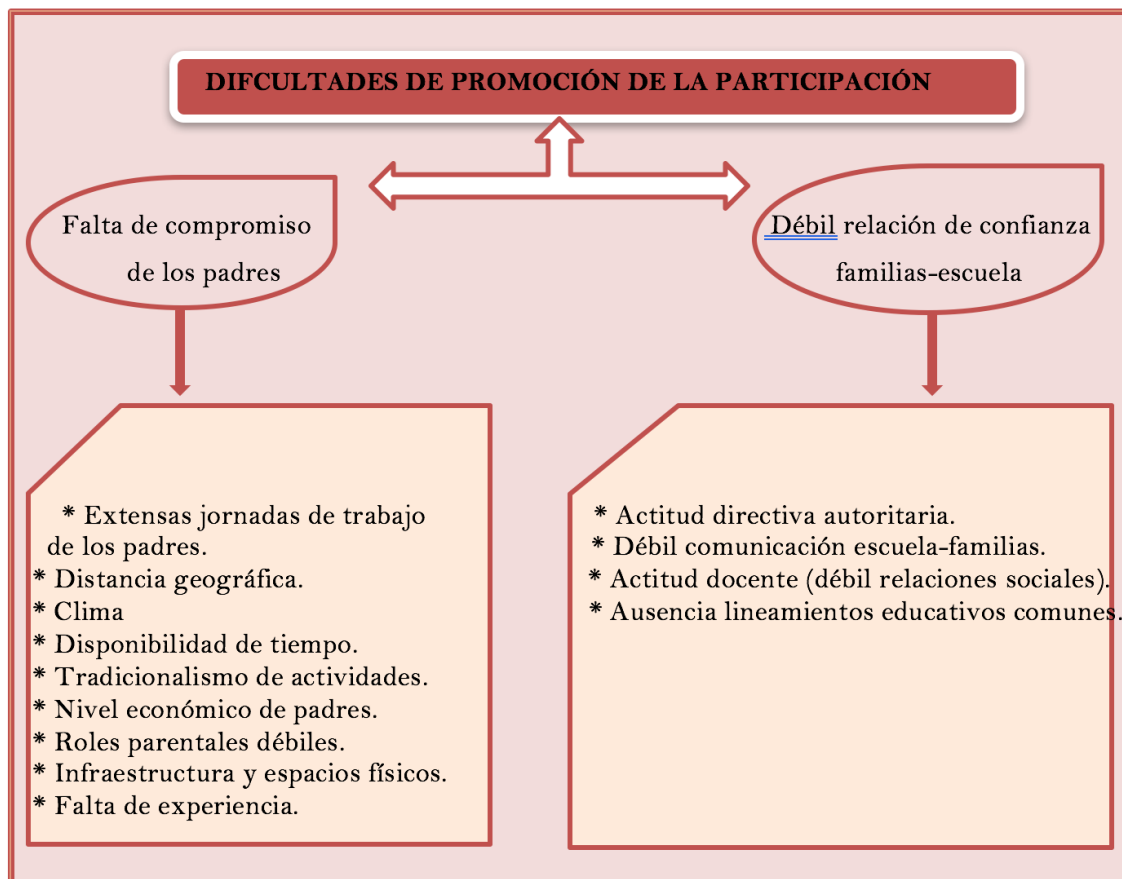
Condicionantes del contexto

El mayor de los facilitadores en el territorio es la buena disposición de los profesores y asistentes de la educación para tal fin. Un segundo elemento es la disponibilidad de recursos económicos de las escuelas, que permite financiar gastos operacionales como por ejemplo, servicio de alimentación para quienes viven lejos.

Contrario a esto, los directores identifican dos condicionantes que dificultan la participación: La falta de compromiso de las familias y la débil relación de confianza entre las escuelas y familias.

¹Mayor información de la Ley en: <http://goo.gl/43wWoZ>

Las causas que subyacen bajo las apreciaciones de los directores y agentes educativos aparecen en la página 4.



Página 4. Dificultades de promoción de la participación en Panguipulli

Fuente: Elaboración propia.

Al ser consultados los padres en el cuestionario sobre "¿Bajo qué condiciones aumentaría su participación en la escuela?" ellos manifestaron que podrían aumentarla si contaran con más tiempo (40%). La segunda condición, si tuviera más información de las reuniones y actividades (19%). Un porcentaje menor aumentaría su participación si proporcionararan transporte (10%) y si los directores fueran más asequibles y cordiales (10%). En menor grado declaran si se les respetara su condición social, económica o educativa (8%).

Por otra parte, todos los directores señalan que gran parte de sus prácticas las orientan en promover la participación de los padres. Sin embargo, condicionan ciertos límites en cuanto a su injerencia en aspectos principalmente técnico pedagógico.

Discusión y conclusiones

Los procesos de participación son complejos y el papel de los directores fundamental para promover aquello. Ellos deben hacer verbo el sentido compartido del acto de educar, participación pedagógica y liderazgo compartido. Solo así lo educativo dejará de reducirse al espacio escolar.

Las escuelas, de la mano de sus directores, tienen el deber de asociarse para fortalecer su cometido, desarrollando acciones conjuntas que impriman un sentido educativo al acto participativo, generando prácticas y estrategias que movilicen esta implicación. Los directores deben reconocer en los padres sus potencialidades educativas inherentes, porque continuar con una idea estrecha retrotrae lo educativo al conocimiento disciplinar y la participación de las familias seguirá siendo superficial.

Los actuales modos de ver la participación hacen perentorio promover una cultura de participación pedagógica, que dote de actos formadores a la gestión directiva, trascendiendo la ejecución administrativa del desempeño directivo.

La ausencia de actividades formativas para padres es una dimensión poco explotada y no se han agotado las estrategias para promoverlas. En esto, los CGP podrían transformarse en impulsores de iniciativas de autoformación, haciendo propios los derechos asignados en sus estatutos fundacionales. He aquí un desafío concreto y realizable.

Teóricamente los directores son conocedores de los beneficios de la participación y realizan esfuerzos por promoverla, aunque no son conscientes que sus prácticas son restrictivas. Éstas no sobrepasan los niveles informativo y consultivo. Es paradójal que, si los padres son tan importantes en la educación de sus hijos, las escuelas limiten los niveles de participación. Es conveniente avanzar hacia una participación que permita a las familias tomar decisiones con respecto a la vida institucional. Los directores deben liderar procesos de cambio, fortaleciendo sus competencias y los canales de comunicación que debilitan las relaciones de confianza. Debemos avanzar hacia un liderazgo compartido, que releve a todos los miembros de la organización para transformarse en los principales aliados de los directores.

Las actuales circunstancias socioeducativas que rodean los entornos familiares no sostienen el actual paradigma. Valoramos la presencia física de las familias en las escuelas, pero igualmente - o más importante es la forma en cómo los padres se involucran con sus hijos desde el hogar. Esto amerita plantearse nuevos repertorios de actuación, promoviendo estrategias que fortalezcan la participación pedagógica desde el hogar.

La dirección escolar en Panguipulli se enfrenta a una importante oscuridad. Cambiar la trayectoria del hacer tradicionalista, superar las diferencias y unificar los criterios de acción educativa con las familias son desafíos prioritarios, los que podrán ser resueltos en la medida que los directores asuman una posición transformadora frente a su gestión.

Referencias

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México: McGraw Hill.
- Sandín, M. P. (2010). *La investigación cualitativa en educación. Fundamentos y tradiciones*. Madrid: McGraw Hill.
- Stake, R. (2007). *Investigación con estudio de casos*. Madrid: Morata.