

EL RECONOCIMIENTO DEL OTRO Y LA GESTIÓN ESCOLAR

RECOGNITION OF THE OTHER AND EDUCATIONAL MANAGEMENT

AUTORES

Karla Rebeca Hurtado Hernández rebekhurtado@gmail.com

Máster en Política y Evaluación Educativa. Profesor de Educación Especial. Universidad Centroamericana José Simeón Cañas (UCA). San Salvador. El Salvador.

Cristina Aracely Muñoz Morán crismunozm@gmail.com.

Máster en Política y Evaluación Educativa. Profesor de Educación Especial. Universidad Centroamericana José Simeón Cañas (UCA). San Salvador. El Salvador.

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo analizar la gestión escolar desde el concepto ético filosófico del reconocimiento del otro, el cual se manifiesta a través de la participación, la contextualización de los aprendizajes y la articulación de actores sociales en tres escuelas de educación especial y un centro educativo, todas del sector público salvadoreño. Por tanto, para evidenciar los vacíos que presenta una gestión escolar basada en un enfoque administrativo, se aplicó un diseño cualitativo de investigación, utilizando la metodología del estudio de casos múltiples con unidades incrustadas. Finalmente, se reconoce que no basta una educación centrada en la persona, sino se le reconocen sus derechos y su dignidad, pues se queda como una buena intención con un impacto limitado. Por eso, es importante valorar las políticas educativas desde una perspectiva ética filosófica pues es necesario tomar conciencia sobre la concepción de persona desde la que se pretende construir la educación, cómo se visualiza al ciudadano que participará en el proceso de aprendizaje. Y en este contexto la gestión escolar basada en el reconocimiento del otro puede ser una oportunidad para transformar la educación, a partir de la participación de actores en el escenario escolar.

ABSTRACT

This study aims to analyze school management from the philosophical and ethical concept of recognition of the other, which is manifested through participation, contextualization of learning and articulation of social actors in three special education schools and regular schools in the Salvadoran public education sector. Therefore, in order to highlight the gaps in school management based on an administrative approach, a qualitative research design was applied, using the multi-case study methodology with embedded units. The results show that a person-centered education is not enough, but rather rights and dignity must be recognized or education will remain in good intentions with a limited impact. For this reason, it is important to evaluate educational policies from an ethical and philosophical perspective because it is necessary to become aware of the conception of the person for which education is constructed, and how the citizen who will participate in the learning process is visualized. In this context, school management based on the recognition of the other can be an opportunity to transform education, beginning with the participation of actors in the school setting.

PALABRAS CLAVE

Gestión escolar, participación social, derecho a la educación, oportunidades educativas.

KEY WORDS

Educational management, social participation, right to education and educational opportunities.

INTRODUCCIÓN

En los últimos años el sistema educativo salvadoreño ha impulsado diferentes acciones para garantizar el derecho a la educación para todos y todas; una de las cuales fue la creación de la Política de Educación Inclusiva (MINED, 2009) como instrumento para orientar el cambio en el contexto educativo hacia una cultura que reconozca a la persona humana y valore las diferencias. Así, para la implementación de la política se desarrollaron diferentes estrategias, tales como: procesos de sensibilización y formación docente, conformación de Sistemas Integrados de Escuela Inclusiva a Tiempo Pleno¹, actualización de los planes de estudio de la formación inicial

¹ Estos sistemas son definidos por el Ministerio de Educación como una forma de organización institucional, basada en la conformación de una red de centros educativos cercanos, y que buscan ampliar las oportunidades de aprendizaje y completar los servicios educativos en el territorio.

docente, desarrollo de la estrategia del Docente de Apoyo a la Inclusión para fortalecer los vínculos con el territorio, entre otros.

De las estrategias implementadas, se destacan los procesos de formación realizados por el Ministerio de Educación entre 2010 y 2014, a fin de sensibilizar a los docentes sobre el enfoque de derechos y la educación inclusiva. Dichos procesos formativos se llevaron a cabo, tanto con escuelas de educación especial como en algunos centros educativos regulares que participaban en la implementación de los Sistemas Integrados de Escuela Inclusiva de Tiempo Pleno.

Después del período de formación, algunas escuelas que participaron en estos procesos presentaron algunos elementos novedosos permitieron constatar que la gestión escolar que implementaban ponía atención no solo a lo administrativo y pedagógico, sino también a las relaciones que se establecían entre escuela, familia y comunidad (Comellas, 2013). Así, aunque las características observadas no son exclusivas de estas escuelas fue posible percibir que lo que las hacía diferentes era que la gestión que desarrollaban tenía a la base el reconocimiento de la persona, sea estudiante, padre o madre de familia, docente, director, representantes de la comunidad local, etc.; donde cada uno es tomado en cuenta en el proceso educativo.

A partir de esta percepción, la gestión escolar se convirtió en un fenómeno susceptible de análisis desde un concepto básico de la filosofía moderna como es el reconocimiento de la persona y sus derechos. Este abordaje introduce una perspectiva ético-filosófica para analizar la gestión escolar, impulsando una nueva forma de comprender las relaciones que ocurren dentro y fuera de la escuela en los diferentes momentos y espacios del hecho educativo. Hasta ahora se ha manejado un concepto de gestión escolar² limitado a la articulación entre escuela y familia a través de procesos de participación contributiva y pedagógica, que sigue priorizando lo administrativo sobre lo pedagógico y brinda una respuesta incompleta ante la realidad social donde se encuentra inmersa la escuela actualmente.

Para este estudio interesó mostrar quiénes participan y cómo lo hacen; cómo se implementa el proceso de contextualización de los aprendizajes (Finocchio & Legarralde, 2007) y las

² Este concepto se basa en el modelo de gestión escolar efectiva propuesto por el Ministerio de Educación en 2008. Si bien dicho modelo pretendía ir más allá de la planificación y administración, involucrando a diferentes actores en el hecho educativo, en su implementación no logró consolidarse.

condiciones de educabilidad (López, 2005) en las que se encuentra inmersa la escuela. Al mismo tiempo, la investigación buscó mostrar los esfuerzos y acciones que han realizado las escuelas en el proceso de implementación de la educación inclusiva, pues las investigaciones realizadas hasta el momento en el país se han centrado en los desafíos, retos y vacíos existentes (Barillas, 2013; Alas Luque de Vásquez, 2016; Hernández, Ventura & Ramírez, 2016).

Analizar la gestión escolar desde el concepto ético filosófico del reconocimiento del otro, expresado en la participación de actores sociales (Krichesky, 2006) y la contextualización de los aprendizajes permitió esbozar los vacíos que presenta una gestión escolar basada en un enfoque administrativo. Para abordar esta temática se plantearon los siguientes objetivos de investigación.

- Identificar los procesos de participación de los actores sociales que promueve la gestión escolar para conocer cómo se desarrollan y quiénes participan en estos.
- Explorar el reconocimiento del otro a través del proceso de contextualización de los aprendizajes a nivel institucional y de aula para identificar las acciones que se realizan para responder a la realidad individual y social de los estudiantes.
- Conocer los aportes que brindan cada uno de los actores para generar condiciones de educabilidad a fin de identificar el rol que desempeñan y cómo se articulan entre ellos.

Para dar respuesta a dichos objetivos se aplicó el estudio de casos múltiples con unidades incrustadas (Sampieri et al., 2006), para comprender e interpretar la gestión escolar que desarrollaban cuatro centros educativos, a partir de cuatro categorías de análisis: gestión escolar basada en el reconocimiento del otro, participación y articulación de actores sociales, contextualización de los aprendizajes y condiciones de educabilidad. Las escuelas seleccionadas presentaban características similares en la forma de implementar la gestión escolar, en especial en lo que se refería al reconocimiento de la persona; también las formaciones que habían recibido del Ministerio de Educación y la contextualización de los aprendizajes que realizaban, según las características de sus estudiantes (escuela de educación especial o centro educativo regular).

HALLAZGOS: LA GESTIÓN ESCOLAR DESDE EL RECONOCIMIENTO DEL OTRO

A continuación, se presenta el análisis de resultados, donde se describen los principales hallazgos encontrados en el proceso de investigación, organizados de acuerdo a los objetivos de

investigación que se definieron. Así, este apartado inicia con la presentación tanto de la forma de gestionar la escuela que se observó en los cuatro centros educativos estudiados como de los procesos de participación de los diferentes actores sociales en la educación. Luego, se mencionan cómo se realiza la contextualización de los aprendizajes por medio de la planificación y evaluación; finalizando con la descripción de lo que cada uno de los actores aporta a generar condiciones de educabilidad en el contexto de los centros escolares estudiados.

Una nueva forma de gestión y participación

En las escuelas que participaron en la investigación se pudo observar que están realizando un proceso de transición, mostrando esbozos de una mayor autonomía y gestión desde la escuela, espacio donde se están gestando las condiciones para que los centros educativos se desarrollen desde y para la comunidad. Teniendo a la escuela como punto de partida, se observa cómo ésta para sobrevivir en la sociedad actual, ha visto la necesidad de abrir sus puertas a la comunidad, lo que ha permitido el surgimiento de diferentes estrategias para involucrar a instituciones o actores locales, tales como: formación de redes de colaboración, desarrollo de proyectos comunitarios, planes de apadrinamiento, entre otros. También por medio de las estrategias mencionadas se han establecidos vínculos entre los diferentes actores basados en el respeto y apoyo mutuo.

A continuación, se describen las experiencias que han desarrollado las escuelas estudiadas en cada uno de los procesos de participación: contributivos, pedagógicos y políticos (Tenti Fanfani, 2004):

Participación contributiva

Los cuatro centros educativos han implementado estos procesos; por ejemplo, las familias colaboraban en actividades como el refrigerio escolar o en la mejora de la infraestructura escolar. Además, dichas escuelas se vinculan con la comunidad, a través de la gestión de insumos y recursos, tales como: transporte, refrigerios, dotación material deportivo, etc. Estas acciones han sido visibles para diferentes actores vinculados a la escuela:

“El centro escolar tiene una muy buena organización, que le permite gestionar de manera efectiva la ayuda, es así como han podido renovar su infraestructura y el equipamiento de la institución” (Representante de universidad con convenio de Práctica docente).

“Nosotros tratamos de apoyar en lo que las escuelas nos pidan, con transporte para actividades o con refrigerio. Siempre estamos dispuestos a colaborar en las actividades de la escuela” (Representante de la alcaldía municipal).

Por otra parte, desde el discurso oficial del Ministerio de Educación, las necesidades dentro de la escuela se encuentran cubiertas, pero en la realidad muchas escuelas no cuentan con todos los requerimientos para satisfacer las demandas de los estudiantes, por lo que en un inicio se solicitaba a las familias contribuciones de tipo económico. Actualmente, se están abriendo espacios de colaboración en la escuela, como la participación de las familias en los talleres de formación pre-laboral o el involucramiento de la comunidad a través de planes de apadrinamiento, aportes económicos para el transporte de los estudiantes a actividades fuera del municipio, mejoras a la infraestructura de la escuela, pago de algunos docentes, entre otros.

Participación pedagógica

En las cuatro escuelas estos procesos, en donde madres, padres y docentes se involucran en la elaboración de la Propuesta Pedagógica o el Proyecto Educativo Institucional, desde una visión colectiva de la educación que quieren y participando en algunos espacios de toma de decisión. Cabe destacar, que las escuelas están buscando generar más espacios de encuentro que ayuden a fortalecer la participación de los padres de familia más allá del aporte económico, por ejemplo, apoyando a la maestra dentro del salón de clases como madres de familia tutoras o colaborando en los talleres de formación pre-laboral. También están generando procesos de participación pedagógica, involucrando a diversos actores en la elaboración de proyectos y procesos de toma de decisiones.

Además, las cuatro escuelas están consolidando los procesos de participación pedagógica, a partir de acciones, tales como: desarrollo de vínculos de colaboración con instituciones u organizaciones del territorio, participación en actividades de la comunidad, como desfiles cívicos o ferias de logros; o generando diferentes redes con las familias u otros actores, y comunidades de aprendizaje con docentes de otras escuelas del territorio.

Participación política

En ninguno de los centros educativos estudiados se observaron estos procesos, únicamente algunas acciones que implican la creación de espacios para la toma de decisiones, tanto en lo

referido a lo administrativo como a lo pedagógico, donde se cuente con la participación de docentes, familias y representantes de la comunidad.

Los procesos de participación contributivos y pedagógicos que se están desarrollando en las cuatro escuelas pueden ser la base para una participación política, a partir de las relaciones que se establecen entre los diferentes actores y su vinculación con el contexto en que se encuentran inmersos.

Diseñar aprendizajes desde el reconocimiento del otro

Los diversos actores que participaron en la investigación coinciden en que la educación ayuda a mejorar las condiciones de vida de los estudiantes, por lo que es necesario reconocer sus fortalezas para desarrollarlas. Entonces, al partir de las fortalezas de cada estudiante, los docentes se centran en la persona, reconociendo la diversidad individual y social; y lo plasman en la caracterización del estudiante y del grupo clase, que les sirve para definir los aprendizajes que desarrollarán. Así, lo expresan algunos actores del quehacer educativo:

“Tomamos en cuenta lo que son las habilidades y las preferencias de los niños” (docente, escuela de educación especial).

“Que los niños se desenvuelvan solos en la vida” (Madre de familia, escuela de educación especial).

“Primero la autonomía, tener un diagnóstico del niño de hasta donde se le puede exigir y soltarlo. El comunicarse, el manejo de dinero. La prevención de accidentes. El auto-cuido” (Asistente Técnico Pedagógico).

Por tanto, la caracterización del estudiante que el docente realiza se convierte en un insumo para el proceso de planificación y secuenciación de los aprendizajes en los diferentes niveles educativos. A continuación, se describe cómo se desarrolla la contextualización de los aprendizajes en las escuelas del estudio, a través de los proyectos educativos y propuestas de adecuación curricular.

Proyectos educativos desarrollados por la escuela

Los cuatro centros educativos del estudio se apoyan en el desarrollo de proyectos educativos para contextualizar los aprendizajes, pues estos favorecen la vinculación de la escuela con la comunidad y permiten el desarrollo del estudiante desde esta. Así, en una de las escuelas de educación especial a partir de la realización de las adecuaciones del programa para la vida, plantearon como una necesidad el tomar en cuenta no solo al estudiante, sino el contexto en el que se encuentra la familia, generando proyectos relevantes para el joven y sus familias. Así, el trabajo colaborativo que realizan los diferentes actores en las escuelas estudiadas, pues favorece la realización de diferentes proyectos enfocados a dos acciones: vinculaciones hacia la comunidad y el establecimiento de redes docentes.

Adecuaciones curriculares

Los equipos docentes realizan la planificación y adecuación curricular de manera colegiada, partiendo del perfil del estudiante y su contexto. Por tanto, la planificación en función del contexto deber ser un proceso básico en la escuela para que la educación sea pertinente y de respuesta a la compleja y multidimensional realidad en la que están inmersos los estudiantes, sus familias y docentes. Por ejemplo, diseñar experiencias que favorezcan el desarrollo de competencias para la vida que apoye su inclusión social, como señalan algunos actores:

“Hacíamos viajes para que ellos aprendieran a andar solos, a pagar sus recibos” (Docente, escuela de educación especial).

“A contar, a seguir indicaciones, a leer y escribir (algunos), aprenden normas de conducta, a socializar, desarrollan habilidades para alcanzar una vida lo más independiente posible” (Encargada de práctica docente, universidad).

En el caso de las escuelas de educación especial, uno de sus principales objetivos es el desarrollo de habilidades para la vida, en donde se busca que el estudiante sea independiente en las actividades que realiza, y a futuro puede acceder a un empleo de acuerdo a sus habilidades, buscando desde la escuela el acceso y la equidad de oportunidades hacia la vida laboral. Es de esta manera, como el reconocimiento de otro puede concretizarse en cada una de las escuelas desde diferentes acciones dentro de la contextualización de los aprendizajes.

Por otra parte, el proceso de contextualización de los aprendizajes también requiere de la participación de las familias y la comunidad, y de espacios permanentes donde los docentes intercambien sus experiencias, evalúen su práctica o fortalezcan su formación; para promover la innovación y la investigación.

Aportes de los actores para generar condiciones de educabilidad

La gestión escolar se dinamiza en un contexto social diverso dependiendo de dónde se ubique la escuela; por lo que las condiciones de educabilidad con las que acceden los estudiantes al centro educativo incidirán en la gestión y deben tomarse en cuenta para definir la educación que se desarrollará. Dichas condiciones incluyen tanto elementos legales, socioeconómicos y políticos; como las relaciones que se establecen entre los actores sociales de los diferentes sistemas relacionados con la educación. A continuación, se detallan los aportes de los diferentes actores para generar condiciones de educabilidad:

Aportes del Estado

El Ministerio de Educación ha tratado de responder a estas carencias básicas de los estudiantes, por medio de diferentes programas alimenticios y de materiales escolares, o creando espacios de apoyo intersectorial para garantizar el acceso a servicios de salud. Si bien, es un primer acercamiento para responder a la desigualdad social, son medidas insuficientes cuando el objetivo es alcanzar la equidad como justicia social, donde la educación juega un rol clave para favorecer una mejor calidad de vida para todos los estudiantes.

También se cuenta con la Política de Educación Inclusiva, la cual debe ser divulgada no sólo en los centros educativos sino también con las familias y la comunidad, para que pase de orientaciones generales a acciones concretas, articulando a los actores sociales en redes de colaboración para coger la educación.

Aportes de la sociedad civil

El desarrollo integral de la niñez y la adolescencia debe entenderse más allá de la escuela, como una prioridad para la comunidad, garantizando la satisfacción de las necesidades básicas de los estudiantes en sus hogares. En sentido, en el momento actual es imprescindible leer el contexto sociopolítico donde se encuentra inmersa la escuela, los docentes, los estudiantes y sus familias;

pues desde esa lectura se inicia el reconocimiento del otro a través de su historia, necesidades o experiencias de vida.

Aportes de las familias

Tanto las instituciones educativas como las familias han modificado sus dinámicas internas, por lo que para hacer frente a estas es necesario que se redefina la relación familia-escuela desde una visión horizontal, generando espacios de diálogo y encuentro entre las familias y la escuela, para promover el liderazgo y la toma de decisiones compartida. Esto implica acercarse a la realidad que viven las familias y cambiar la forma de ver su participación, pues como se pudo observar en algunas percepciones de los docentes, ponen realce a la falta de participación, pero no profundizan en lo que causa esto:

“El problema aquí es la familia, ellos no apoyan. Una de las cosas porque las mamás tenían que cerrar su tienda o dejar las cosas que tenía que hacer para venir a la escuela” (Docente, escuela de educación especial).

Por tanto, no se puede desligar a la familia de su responsabilidad frente a la educación de sus hijos, ni la escuela debe obviar las características del contexto socioeconómico desde el cual el niño accede a la escuela.

Aportes de la escuela

A la fecha, las escuelas del estudio han tratado de dar una respuesta a las limitadas condiciones socio-económicas que enfrentan muchos estudiantes y que vulneran su bienestar integral. Por tanto, es necesario ir más allá de programas puntuales como el refrigerio escolar o los paquetes de útiles escolares que el Ministerio de Educación ejecuta. Al final, la escuela no puede sostener la responsabilidad que recae sobre ella, pues no es un compromiso exclusivo de esta. En ese sentido, las escuelas se encuentran gestionando los medios para poder acceder a los recursos que benefician a los estudiantes y sus familias, mediante la articulación con actores locales que apoyen en actividades puntuales como transporte, mantenimiento de la escuela y recursos económico para la formación de sus docentes.

Las condiciones de educabilidad implican una relación, que se instala en el límite entre la esfera de lo público y de lo privado, representando el grado de articulación entre la escuela y la familia. Y en donde se puede apreciar, el valor que se le da a la educación desde diferentes niveles: Estado, escuela, familia y comunidad. Ahora bien, las condiciones de educabilidad son

visualizadas por la mayoría de actores educativos, dándole mayor énfasis a los elementos tangibles de estas, como: infraestructura, recursos materiales y financieros o paquetes escolares.

REFLEXIÓN SOBRE LOS HALLAZGOS

En los cuatro centros educativos, el reconocimiento del otro es el elemento clave que está generando una nueva manera de gestionar la escuela, pues al poner el énfasis en la persona cambia la forma en que se relacionan los diferentes actores. Dicho cambio implica que los vínculos que se desarrollan en el escenario escolar parten del respeto a la dignidad humana y de la valoración de la diferencia. En las escuelas del estudio se encontraron las siguientes características: participación de docentes y familias en la elaboración de las propuestas de mejora institucionales, vinculación con instituciones de la comunidad, trabajo en equipo entre docentes o valoración de la educación como elemento que fortalece el tejido social.

Por otra parte, en la gestión escolar que se desarrolla en las cuatro escuelas se valora el rol de la familia y la comunidad en el proceso educativo, y están abriendo espacios para que estos se involucren. Así, en las escuelas se observaron procesos de participación contributivos y pedagógicos, los cuales pueden favorecer que se generen las condiciones necesarias para desarrollar la participación política de la familia y la comunidad en la escuela. Y esta es una característica estratégica de la gestión escolar basada en el reconocimiento del otro, donde cada actor tiene el poder de incidir en la educación y el desarrollo social, mediante relaciones de respeto y horizontalidad donde se reconozca y respete el aporte que cada uno realiza para el proceso educativo.

El reconocimiento del otro es el punto de partida de la contextualización de los aprendizajes, pues por medio de este el docente se acerca a la diversidad individual y social de sus estudiantes, y también al entorno donde se encuentra inmersa la escuela. En este sentido, los docentes de las tres escuelas de educación especial son conscientes de que necesitan adecuar el currículo nacional para dar respuesta a sus estudiantes; y realizan dicha adecuación no como una obligación, sino como un compromiso para promover la educación inclusiva y el fortalecimiento del tejido social. Ahora bien, la concreción del currículo no es una tarea exclusiva de las escuelas de educación especial, todos los centros educativos están llamados a realizar dicho proceso.

Así, la gestión escolar basada en el reconocimiento del otro puede impulsar la contextualización de los aprendizajes como forma de enriquecer el proceso educativo desde la participación y la valoración de la diversidad de saberes, habilidades, contextos de exclusión-inclusión que cada actor tiene. Dicha contextualización se puede lograr por medio de las adecuaciones curriculares, la práctica docente y el trabajo cooperativo.

Al mismo tiempo, se destaca que la formación en educación inclusiva que han recibido los docentes de los cuatro centros educativos ha sido un factor que ha contribuido a la toma de conciencia de los derechos que como seres humanos les son inherentes, independientemente de las características personales o sociales, respetando las diferencias de cada uno de los actores educativos y buscando generar relaciones más horizontales entre los mismos.

También, es importante que la sociedad civil salga de la indiferencia y el pesimismo hacia la educación, pues por medio de esta se transforma la sociedad y se genera el desarrollo del país. Hay que dejar atrás el discurso de la queja, que implica no asumir la responsabilidad que como ciudadanos se tiene, pues la educación no es un bien del Estado sino público, derecho de todos. Por tanto, es necesario reflexionar sobre el valor que se le da a la educación y a la profesión docente, para recuperar la confianza en esta y velar por la construcción de aprendizajes significativos, tanto para el desarrollo individual del estudiante como para el entramado social.

La familia continúa siendo la primera responsable de la educación de los ciudadanos, por ello es importante que su rol pase del aportar recursos a ser coeducadores de su hijo(a). Actualmente, la familia debe y necesita redefinir la forma en que se vincula con la escuela estableciendo lazos que permitan el trabajo cooperativo, la responsabilidad compartida del proceso educativo y la valoración de cada actor.

Otro elemento que aportó la investigación es la necesidad de definir con claridad la concepción de la persona a quien se pretende reconocer e incluir en la escuela, pues es la base desde la cual se desarrollarán las acciones, relaciones y valores en el proceso de implementación de la Política de Educación Inclusiva (MINED, 2009). Así, la creación de dicha política permitió abrir un espacio para la valoración de la diversidad en el contexto educativo, desde un enfoque ético-filosófico. Ahora bien, dicho enfoque es limitado pues se refiere únicamente a los valores que promueven la inclusión en la sociedad, entre los que se encuentra el reconocimiento de la

diferencia, y no se articula con la concepción de la persona que se pretende reconocer. También hace una interpretación de la diversidad como sinónimo de diferente, lo cual puede generar relaciones en condiciones de desigualdad al valorar al otro como opuesto y no como seres en igualdad de derechos.

Por ello, para romper con el pensamiento de que la diferencia implica lo opuesto y lo negativo de la identidad Skliar (2015), surge una filosofía de la diferencia, para no caer en el riesgo de que la diversidad se convierta en un nuevo nombre para la desigualdad, que promueva exclusión en lugar de inclusión. Así, el reconocimiento del otro se da a través del encuentro y de la convivencia, donde la aceptación de la diferencia se convierte en un elemento clave a tener en cuenta en la escuela donde cotidianamente se generan diversos vínculos y relaciones entre estudiantes, docentes, familia y comunidad.

CONCLUSIONES

La gestión escolar basada en el reconocimiento del otro puede ser un aporte para fortalecer el tejido social, ya que al reconocer a la persona humana y los derechos que les son inherentes, puede generarse una nueva forma de relación y convivencia basadas en el respeto y apoyo mutuo. Este cambio en la relación no queda limitado al contexto escolar, sino que puede ampliarse a la comunidad. Ahora bien, para dinamizar esta gestión es necesario un pacto social que garantice que el reconocimiento del otro se de en la vida cotidiana y no en situaciones eventuales, lo cual es un reto en un contexto de desigualdad e injusticia, donde desconfiamos y sospechamos del otro.

Por tanto, se considera que la gestión escolar puede impulsar el reconocimiento del otro, la valoración de la diversidad y la inclusión; y para ello es necesario desarrollar un proceso de reflexión y análisis sobre el tipo de gestión que el sistema educativo nacional requiere para dar respuesta al momento sociohistórico y cultural actual.

Para ello, se propone el diseño de una Política de gestión escolar a partir del reconocimiento del otro fundamentada en una perspectiva ético filosófica, pues en la actualidad se sigue teniendo de referencia a la gestión escolar efectiva, por ejemplo, en los Sistemas Integrados de Educación Inclusiva de Tiempo Pleno es el modelo de referencia, aunque el contexto y la forma de organización escolar hayan cambiado. Se propone que dicha política oriente sobre el tipo de

gestión que se requiere para dar respuesta a la sociedad plural actual, basándose en el establecimiento de relaciones en condiciones de igualdad entre los actores de los diferentes niveles del sistema educativo y de la sociedad civil.

Finalmente, la investigación también permitió valorar el trabajo que los docentes están realizando, es necesario resaltar las iniciativas que se están desarrollando en las escuelas, algunas han sido mencionadas en este documento; pero generalmente dichas propuestas son desconocidas. Así, las experiencias de las cuatro escuelas investigadas impulsan a continuar construyendo la educación inclusiva a partir de propuestas locales. Por otra parte, si bien se valora la gestión escolar basada en el reconocimiento del otro como una alternativa para el contexto socioeducativo actual, donde predomina la exclusión y la desconfianza en el otro. Es necesario seguir investigando, ampliar el estudio a escuelas regulares y centros educativos privados, de zonas urbanas y rurales; escuelas que presenten diferentes características a las estudiadas para poder fundamentar con mayor riqueza esta nueva manera de gestión.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alas Luque de Vásquez, E. (2016). *La participación como un elemento clave para el fortalecimiento del sistema educativo. Caso de estudio SI EITP Zaragoza en el período 2011-2015*. Tesis para optar al grado de maestría. San Salvador: Universidad Centroamericana José Simeón Cañas.
- Barillas, A. (2013). *Desafíos de la educación inclusiva en El Salvador*. San Salvador: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
- Comellas, M. J. (2013). *Familia, escuela y comunidad: un encuentro necesario*. Barcelona: Ediciones OCTAEDRO, S. L.
- Finocchio, S. & Legarralde, M. (2007). *Pedagogía de la inclusión. Gestión pedagógica para equipos directivos*. Caracas: Federación Internacional de Fe y Alegría.
- Hernández, R., Ventura, S., & Ramírez, H. (2016). *Comprensión y prácticas de participación de los actores educativos en el diseño e implementación de la política educativa: Un estudio de caso vertical de los Sistemas Integrados de El Salvador*. Tesis para optar al grado de maestría. San Salvador: Universidad Centroamericana José Simeón Cañas.

- Krichesky, M. (2006). *Escuela y comunidad: Desafíos para la inclusión educativa*. Buenos Aires: Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la Nación.
- López, N. (2005). *Equidad educativa y desigualdad social. Desafíos de la educación en el nuevo escenario latinoamericano*. Buenos Aires: IIPE-UNESCO.
- MINED (2009). *Política de Educación Inclusiva*. San Salvador: MINED.
- Sampieri, R. et al. (2006). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill
- Skliar, C. (2015). *La pronunciación de la diferencia entre lo filosófico, lo pedagógico y lo literario*. Pro-Posições, Vol. 26, No. 1, pp. 29-47.
- Tenti Fanfani, E. et al (2004). *Gobernabilidad de los sistemas educativos en América Latina*. Buenos Aires: IIPE-UNESCO.