

La experiencia del docente frente a grupo con cargo directivo en una escuela primaria multigrado

(Proyecto de investigación)

Yumira Vanessa Vázquez Hernández

yumiravanessavazquezhernandez@gmail.com

Centro de Investigación para la Administración Educativa (CINADE)

ORCID <https://orcid.org/0000-0002-1780-4166>

Recibido: 23/10/2019. Publicado: 31/12/2019

Resumen

Se da a presentar una investigación de tipo cualitativa realizada en una zona escolar de nivel primaria, dentro del municipio de Moctezuma, S. L. P. México, donde en su mayoría está conformada por docentes multigrado quienes tienen a su vez la dirección a cargo. Se da a conocer el caso de once de ellos, mismos que a través de la observación, indagación, uso de técnicas e instrumentos, proporcionaron información sobre las dificultades, retos y obstáculos a los que se enfrentan al momento de llegar a atender a la vez diversos grupos con diferentes edades y desde luego con necesidades educativas. Los resultados muestran que en la mayoría de los casos es importante generar un ambiente de organización y administración de tiempo, la importancia de contar con los recursos necesarios para atender las problemáticas a las que se enfrentan los docentes y las instituciones, así mismo, factores que llegan a determinar el rendimiento de cada docente con los alumnos dentro de los grupos e incluso con la familia.

Palabras clave: escuela multigrado, docente multigrado, directivo.

Abstract

There is a presentation of a qualitative research carried out in a primary level school zone, within the municipality of Moctezuma, S.L.P. Mexico, where it is mostly made up of multigrade teachers who have the direction to charge. Know the case once of them, same that through the observation, inquiry, use of techniques and instruments, provide information on the difficulties, challenges and obstacles they face when they arrive to attend at the same time diverse groups with different ages and of course with educational needs. The results shown in most cases is important to generate an organization and time management environment, the importance of having the necessary resources to address the problems faced by teachers and institutions, as well as factors that getting to determine the performance of each teacher with the students within the groups and even with the family.

Keywords: multigrade school, multigrade teacher, manager.

Introducción

En el presente escrito se hace énfasis en el contexto rural, donde se llega a percibir mayores problemáticas referentes a la centralización de la enseñanza-aprendizaje del alumnado, esto debido a labores extra que tiene el docente multigrado, según la organización de la escuela; unitaria, bidocente, tridocente, pentadocente u organización completa.

Al hablar de labores extra, el docente multigrado con dirección a cargo es quien ejerce en el presente documento mayor peso como delimitante del tema, llegando a encontrar factores internos y externos que determinan la importancia de la organización para que se lleven a cabo ciertas funcionalidades dentro de una institución, sobre todo, llegar a cumplirlas al 100 por ciento como tal, para mantener una eficacia y en su defecto; eficiencia escolar.

En el presente escrito, se destaca el por qué es importante conocer los retos a los que se afrontan los directivos multigrado en una zona escolar de nivel primaria, destacando el concepto de carga administrativa, mismo que en todo docente multigrado, ha sido una de las mayores dificultades a las que se ha enfrentado y que lamentablemente, es un suceso que ocurre en la mayoría de las escuelas que tienen este tipo de organización.

Mencionado lo anterior, se considera trascendental investigar, analizar, examinar y determinar para qué y con qué finalidad el docente con dirección a cargo realiza un gran número de solicitudes, documentación, llenado de archivos y formatos durante el ciclo escolar, donde en dicho periodo, el docente es quien también debe de planear y aplicar diversas actividades para llegar a cumplir con el logro de los aprendizajes esperados de los alumnos.

Problema de investigación.

Algunos estudios relevantes para comprender la diversidad y la diferenciación de las prácticas de enseñanza han sido objeto de investigaciones que van desde el orden psicopedagógico (Ahumada, 1992; Fernández, 1994) hasta una perspectiva más sociológica de la práctica docente (Schmelkes; Muñoz, 1982; Rockwell, 1990; Ibarrola; Silva; Catelán, 1997; Ezpeleta; De Weiss, 2000).

Noción fundamental de esto, desde una perspectiva sociológica de la práctica docente, se han realizado investigaciones e informes sobre las actividades y áreas de trabajo en las escuelas multigrado, donde a la vez, se muestra la capacidad que tiene el docente para llegar a cumplir ciertas funciones pedagógicas y administrativas que el sistema educativo le

demanda y que, por ende, se tienen que cumplir, ya que, de lo contrario, existen repercusiones.

En palabras de Estrada Rebull (2015), la escuela multigrado es una respuesta a la necesidad de ampliar la cobertura hacia las regiones y las localidades de menor densidad poblacional, más rurales y pobres, y en el caso de América Latina, las más indígenas (Rodríguez, 2004 pp. 131-132).

De acuerdo con lo anterior, las escuelas multigrado se conciben como aquellos espacios donde un docente llega a atender a un grupo de niños de más de un grado, principalmente en el área rural en comunidades donde existen un número inferior de matrícula de alumnos para escuelas de organización completa. De igual forma, dentro de las escuelas multigrado, no llega a existir otro personal más que docentes, o en dado caso, apoyos pedagógicos por parte de programas como lo es CONAFE (Consejo Nacional de Fomento Educativo), creado en 1971 por el Ejecutivo Federal, miso que a su vez es comprendido como un programa que, llega a capacitar a diversas personas para que lleguen a fungir como docentes dentro de las escuelas rurales, dando, por ende, que se llegue a asumir funciones directivas, administrativas, de mantenimiento, entre otras.

La problemática presentada se llega a idear como una de las principales afectaciones colaterales en el sistema educativo desde la perspectiva de la deserción escolar y los estándares de desempeño bajos en prueba escolares tales como el Programa Internacional de Evaluación de Estudiantes (PISA) o la Evaluación Nacional de Logro Educativo (ENLACE), puesto que en estas pruebas se reflejan deficiencias en relación con conocimientos de lectura, matemáticas y ciencias (Vidales, 2005).

Aunado a esto, de acuerdo con las experiencias que se han presentado dentro de la organización multigrado, una de las razones por las que se obtienen estos bajos niveles se debe a la falta de atención total que no se les da a los alumnos, en dado caso, ya sea por trabajo administrativo o atender otro tipo de problemáticas que surgen dentro de la institución,

por ejemplo; de infraestructura o contraloría escolar-social. Cabe destacar que, como directivos comisionados, está el llevar a cabo todo este tipo de funciones, donde existe gran controversia al momento de querer llevar un control o cumplimiento con cada una de las funciones que se competen.

Conocer las dificultades de los docentes, sus quehaceres dentro de la institución, actitudes, competencias y habilidades es fundamental, para que con base a ello se tenga una estabilidad y se genere un ambiente favorable para docentes-alumnos. A la vez que se obtenga un trabajo eficaz y eficiente dentro del aula e institución, ya que, de alguna manera, se podrá evitar ambigüedades mayores como lo es la falta de adquisición de conocimientos escolares o en dado caso, el estrés que puede llegar a provocar en propios docentes.

Objetivo general.

Identificar los factores administrativos que limitan las prácticas pedagógicas del docente multigrado, para ayudar a mejorar su rendimiento laboral.

Donde a través del uso frecuente de estas se aspira a hacer una investigación que logre desarrollar en los docentes la potencialidad de su gestión de tiempo o, por ende, el manejo de recursos, sus capacidades y habilidades, para poner en práctica destrezas que ayuden a mejorar la gestión del tiempo en relación con las actividades que desarrollan dentro del aula multigrado.

Objetivos específicos

- Mencionar cuáles son los principales factores internos y externos que intervienen en la carga administrativa del docente multigrado.
- Explicar diversas actividades con carga administrativa que realizan los docentes dentro del área multigrado.

- Analizar las actividades del docente multigrado que intervienen en los procesos de enseñanza y de aprendizaje de los alumnos.

Preguntas de investigación

- ¿Qué dificultades se presentan en los docentes al tener carga administrativa para desarrollar sus actividades pedagógicas en el aula?
- ¿Cuáles son las actividades con carga administrativa que obstaculizan a los docentes de primaria multigrado en los procesos de enseñanza y de aprendizaje?
- ¿Cómo podemos recabar los datos y analizar la información en relación con la carga administrativa que tienen los docentes multigrado de nivel primaria?

Supuesto.

El supuesto está encaminado a determinar cómo es que la carga administrativa influye en el quehacer docente multigrado de educación primaria, teniendo a esta como una situación real que se vive dentro del ámbito educativo y que se someterá a una prueba en un universo que está conformado por docentes

A una menor carga administrativa en los docentes de una escuela primaria multigrado, se favorece una mayor atención a alumnos para mejorar su aprendizaje y mejora de la organización y funcionamiento de la institución.

Ya establecido el supuesto, se pretende lograr que, a través de la ejecución de diversos dinamos encontrados, los docentes se vean favorecidos al momento de comprender o saber lidiar con gran parte de las prácticas educativas, es decir, que sepan reflexionar ante

estas y dar una postura crítica al momento de administrar o gestionar diversas acciones para el favorecimiento de la educación primaria.

Método

El Método para trabajar en el presente documento, es el Descriptivo-Explicativo, considerando a este como esencial para el análisis de la información, destacando que, a través de él, se tiene el objetivo de describir el estado y/o comportamiento de una serie de variables., en este caso, examinar, estudiar y reflexionar sobre algunas características de la población por mencionar, haciendo referencia a la carga administrativa que tienen los docentes multigrado con dirección a cargo.

Mencionado lo anterior, para trabajar con este método, se llegará a pasar por diversas etapas con la finalidad de llegar a obtener datos precisos y viables, de acuerdo con la investigación que se está realizando. Dichas etapas consisten en la identificación y delimitación del problema, elaboración y construcción de los instrumentos, observación y registro de datos, decodificación y categorización de la información, análisis y finalmente las propuestas, mismas que se describen de acuerdo con lo obtenido en el transcurso de la investigación.

Resultados

Siguiendo la postura de Sampieri (1991), la investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno. Por lo cual, para el avance e impulso de la presente investigación se lleva a cabo un proceso, mismo que dio inició con la identificación y delimitación del problema a partir del inicio del ciclo escolar 2018-2019, surgiendo la inquietud por lleva a cabo un análisis de información dentro de la zona escolar 032, del municipio de Moctezuma, San Luis potosí (Anexo 1. Ubicación y conformación de la zona), sobre la perspectiva que tienen los docentes con dirección

comisionada y como es que esta actividad con carga administrativa afecta el rendimiento del docente, así como la discrepancia en relación con otras actividades.

Para llevar a cabo el análisis de la documentación, se hace un contraste de lo recabado con otra investigación similar, titulada; *Menos carga administrativa, más calidad educativa (2018)*, siendo también aplicada a un grupo de docentes, revisando primero parte de las obligaciones sobre las escuelas, sosteniendo entrevistas y realizando una encuesta a directores.

Este estudio se centra en este grupo de maestros, aquellos que tienen la tarea de cumplir con todas las funciones administrativas del centro escolar, pero también con las pedagógicas en el aula, los cuales representan un número significativo en las instituciones académicas, tal como se menciona en “la base de datos de Tablas Estadísticas del Sistema del Conocimiento INEE, 42, 933 maestros son directores comisionados frente a grupo” solo en educación primaria hasta el 2012 (Chilaca, 2015, s/p).

En el caso de este documento, fue necesario elaborar una encuesta, misma que fue adecuada de acuerdo con el cuestionario elaborado por la SEP, *Carga Administrativa (2019)*, donde se tuvo el propósito de conocer la opinión de docentes con dirección a cargo respecto al tema de la Carga Administrativa, saber cuáles son las principales problemáticas a las que se enfrentan, sugerencias para mejorar o evitar la carga administrativa, entre otras.

Dando seguimiento a lo anterior, dentro de la zona escolar se encontró cómo la carga administrativa dentro del área multigrado ha sido un factor determinante para la mayoría de los docentes que tienen grupos de dos a tres grados, o incluso los seis grados, añadiendo la dirección de la institución a cargo, misma que implica llevar a cabo diversas actividades y responsabilidades extras a lo que un docente con grupo común lleva durante el ciclo escolar.

Misma inquietud por conocer las perspectivas del docente con dirección a cargo, fueron las que llevaron a obtener los presentes resultados, derivados de once de las trece escuelas que conforman la zona escolar (once directivos multigrado y las dos escuelas restantes pertenecen a escuelas de organización completa teniendo directivos técnicos).

La SEP (2017), reconoce que para fortalecer el liderazgo educativo es necesario, entre otras condiciones, “disminuir la carga administrativa, que, tradicionalmente, ha tenido el director para que pueda enfocarse en la condición de las tareas académicas de su plantel”

(p. 37). No obstante, que la carga administrativa es un mandato legal, el INEE (2018) reconoce, al respecto, que entre los problemas más notorios de nuestro sistema educativo se encuentra que “prevalece [...] un modelo de administración excesivamente burocrático que limita la capacidad de gestión de las escuelas” (p. 30) y, además, que “la sobrecarga de tareas burocráticas para los docentes y autoridades escolares limita el tiempo disponible para su formación continua” (p. 18).

Con la finalidad de contribuir a la mejora de la calidad educativa, la encuesta implementada tiene la finalidad de recabar información sobre la perspectiva de los docentes en cuestión a la carga administrativa, enfocada a su centro de trabajo. Por lo cual, de forma anónima se solicitó contestar cada uno de los cuestionamientos planteados y presentados a continuación, por medio de una categorización.

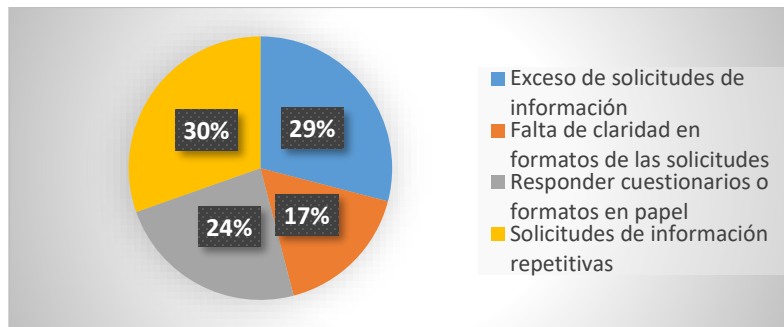
Actividades que originan mayor carga administrativa

En este caso, uno de los cuestionamientos es sobre aquellas actividades que se consideran originan una mayor carga de trabajo dentro de la institución, y de alguna manera llega a afectar el rendimiento del docente o en su defecto, llevar a cabo los dinamos con poca eficiencia en el grupo. En este sentido, dentro del área administrativa, el exceso de solicitudes de información y la falta de claridad en los formatos, influye en que el docente llegue a no adentrarse a sus actividades grupales, ya que, en ocasiones, se descuida al grupo por estar tratando de llenar formatos sin una indicación clara o precisa, que en su defecto, llega a ser excedente las solicitudes de información, cuando puede sintetizarse y/o rescatarse dentro de la propia supervisión, de acuerdo a lo que se tiene proporcionado desde el inicio del ciclo escolar.

El hecho de desempeñar diversas funciones en un mismo plantel educativo genera un grado de estrés importante, debido a que existe una sobrecarga de tareas, como lo menciona Martínez- Otero (2003) “la acumulación de actividades (publicaciones, investigaciones, reuniones, asesoramiento de alumnos, atención de padres, docencia pluridisciplinar, realización y corrección de exámenes, etc.) aboca a menudo al profesor hacia el agotamiento” (p. 15), el cual finalmente viene a reflejarse en situaciones de estrés constante.

De los directores comisionados frente a grupo, poco se ha hablado, aunque si bien las escuelas son pequeñas y en la mayoría de los casos los grupos son reducidos, la carga administrativa es significativa, pues a pesar de que cumplen todas las funciones de un director escolar efectivo, el pago es totalmente distinto, por lo tanto, al haber mayor trabajo y poca remuneración, empieza un conflicto dentro del docente, el cual termina por desgastarlo generando que no cumplan satisfactoriamente las funciones a su cargo.

En los resultados obtenidos, un 30 por ciento de los encuestados afirman que el exceso de solicitudes de información repetitivas son las que se destacan como aquellas actividades que generan u originan mayor carga administrativa. Sin embargo, como se hace mención en la cita anterior, la acumulación de actividades provoca en el docente un agotamiento y desgaste físico-emocional, donde se persiste en que es necesario reestructurar la carga administrativa, haciendo de ella más digerible y uniforme para un mayor rendimiento del docente.



Gráfica 1. ¿Cuáles son las dos actividades que considera originan una mayor carga administrativa en la escuela?

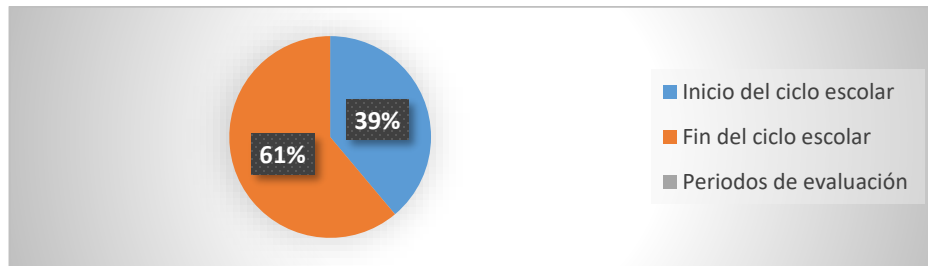
Es considerable que, para evitar este tipo de situaciones, se llegue a capacitar previamente al docente, con la finalidad de que llegue a reconocer cuales van a ser sus funcionalidades, de esta manera, se tendría una organización o, por ende, hacer uso de una planeación estratégica y tratar de llevar a cabo la función docente y directiva, de la mejor manera posible.

Así mismo, la gestión de tiempo es un aspecto considerable que no se debe de dejar de lado, ya que en el prevalece llevar a cabo el cumplimiento de los dinamismos satisfactoriamente, logrando en el docente un aprovechamiento sobre su propio tiempo.

Periodo con mayor demanda de solicitud de información

Dentro del quehacer docente, son diversas las actividades que se tienen que realizar y registrar para llevar a cabo un cumplimiento en tiempo, forma y, sobre todo satisfactorio. De acuerdo con lo observado en supervisión, y al dialogo establecido con docentes multigrado con dirección a cargo dentro de la zona, es a fin de ciclo donde existe la mayor demanda de solicitud de papeleo para entregar a supervisión, se llega a persistir diversas cargas extra laborales, agregando a esto los compromisos o responsabilidades curriculares y extracurriculares que se tienen.

Para un director comisionado con grupo el trabajo representa un reto muy grande, debido a que deben desempeñar un gran número de actividades derivadas de sus funciones, por lo tanto “el deber de realizar un elevado número de tareas, obtener buenos resultados y además en un plazo de tiempo breve resulta estresante en la medida que el profesor percibe que no va a ser capaz de hacer frente a todo lo que se exige” (Novo-Chapilliquén, 2016, p.21), por lo tanto, viven en situaciones de estrés constante que no solo influyen a nivel profesional, sino que también personal.



Gráfica 2. ¿En qué periodo del ciclo escolar tiene una mayor demanda de solicitudes de información?

Según la gráfica 2, el 61 por ciento de los docentes considera que, en el fin del ciclo escolar, es cuando se llega a existir mayor carga de trabajo laboral. Para esto, se hace énfasis en el estrés, mismo que es un estado de cansancio mental provocado por la exigencia de un rendimiento muy superior al normal, y que, en esta investigación no es la excepción, considerando que los docentes a través de la observación, se ha identificado como es que han llegado a dialogar e intercambiar opiniones sobre lo que la carga administrativa llega a provocar en ellos, por ejemplo; dolor de cabeza, mala alimentación, exponerse a diversas

condiciones climatológicas, etc. De acuerdo con la distancia del centro de trabajo a supervisión o según las fechas donde se demanda la entrega de documentos.

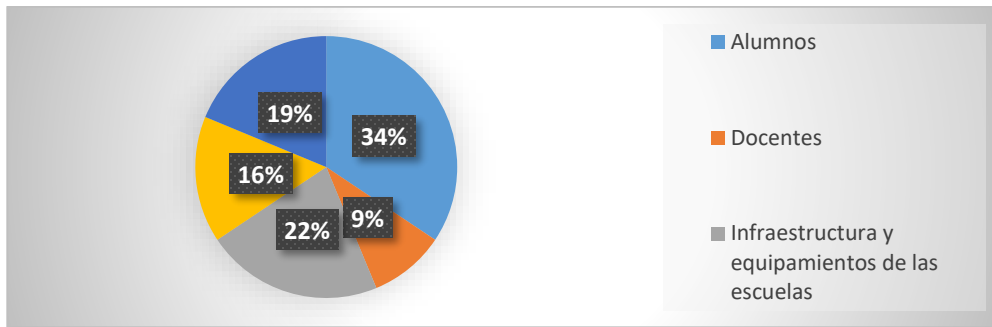
Aspectos que solicitan mayor carga de información

Hablar de carga administrativa, llega a implicar muchos factores o determinaciones que engloban principalmente a dar respuesta sobre alumnos, asociaciones, comités e integraciones de padres de familia, la infraestructura, equipamiento de las escuelas, programas federales, etc.

Cabe destacar que, de acuerdo a la siguiente gráfica, el 34 por ciento de los docentes considera que dentro de las instituciones la mayor cantidad de información solicitada va encaminada a los alumnos donde existe una gran cantidad de solicitudes, ejemplo de estas son estadísticas de peso y talla, nivel de aprovechamiento por periodo, asignación de comentarios según el campo de formación que se llegue a trabajar, inasistencias por trimestre escolar, altas y bajas de alumnos, registro de conducta, estadística de alumnos preinscritos al nuevo ciclo escolar, etc. En relación con infraestructura y equipamientos de escuelas, se destaca inventario de aulas, dirección, biblioteca, asignación de grupo a docentes, condiciones de mobiliario, etc.

El segundo aspecto va relacionado a aquellas solicitudes que son de infraestructura y equipamientos de las escuelas, mismas que normalmente se hacen directo a presidencia o a organizaciones independientes, según lo que se va a solicitar o el apoyo por recibir.

Finalmente, el tercer aspecto considerable por los maestros está relacionado a solicitudes de programas estatales, donde estos han sido minios durante el ciclo escolar, puesto que, debido a la ubicación de la zona escolar, es difícil para los directivos comisionados trasladarse fácilmente hasta la capital potosina para hacer solicitud de gestión de recursos o, por ende, en ocasiones son muchos los aspectos que solicitan, resultando complicado llegar a cumplir con todos en tiempo y forma.



Gráfica 3. Aspectos sobre los que se solicitan mayor cantidad de información

De los directores consultados en la encuesta elaborada en la investigación *Menos carga administrativa, más calidad educativa* (2018), un 73 por ciento declara que gasta entre un 40 por ciento y un 80 por ciento de su tiempo en cumplir exigencias burocráticas, en lugar de cumplir labores pedagógicas o relacionadas con la mejora escolar en general. Los equipos que lideran las escuelas deben destinar más de la mitad de su tiempo a estas tareas y no a la principal urgencia: mejorar la calidad de los aprendizajes.

La siguiente nube de palabras fue obtenida mediante el análisis de las respuestas de directivos y muestra cuáles son las tareas que les ocupan más tiempo en su realización.



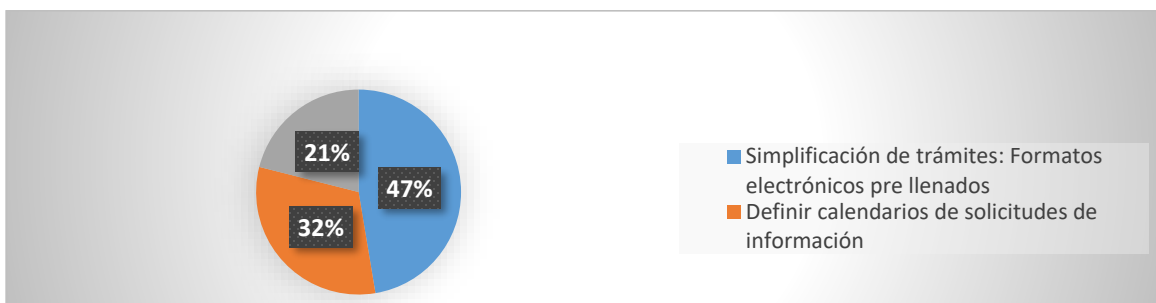
Imagen 1: Análisis de Nube de Palabras Encuesta

De la imagen anterior, podemos deducir que el tipo de tareas que más tiempo le toma a los directivos se relacionan con el registro de asistencia, donde este implica llevar un control sobre el número de alumnos que asisten a clase y dar rendimiento de cuentas a PEIE, en otras ocasiones para cumplir con múltiples registros, solicitudes, oficios y documentos que son exigidos por el nivel central y el sostenedor, o por tener que llenar la información de forma física y digital.

Según la imagen, en la encuesta elaborada dentro de la zona, se llega a coincidir con los resultados arrojados, destacando otras actividades que también se mencionan, por ejemplo, plataforma, misma en la que los docentes con dirección a cargo están en constante interacción. Así mismo, se encuentran documentos, solicitudes requeridas, oficios, entre otros.

Cómo disminuir el tiempo dedicado a la carga administrativa

Como se mencionó anteriormente, la gestión de tiempo es uno de los aspectos más importantes para que una escuela tenga gran rendimiento, en este caso, y como lo respondió la mayoría de los docentes encuestados, la simplificación de trámites es uno de los aspectos importantes que pueden descender con apoyo de la propia supervisión, donde al dar un pre llenado o unificar solicitudes para los docentes multigrado puede llegar a ayudar a que el tiempo que se dedique a la elaboración de estos documentos sea menor, a que se aproveche más tiempo en clase con los alumnos, puesto que, en ocasiones, los papeles o documentos que se solicitan han sido a la brevedad y en su mismo instante tener que entregar, siendo más complicado, requiriendo en la mayoría de las ocasiones la recaudación de firmas de presidente de asociación de padres de familia, vicepresidente, tesorero, etc.



Gráfica 4. ¿Cuál de los siguientes aspectos considera que le ayudaría a disminuir el tiempo que dedica para atender solicitudes de información?

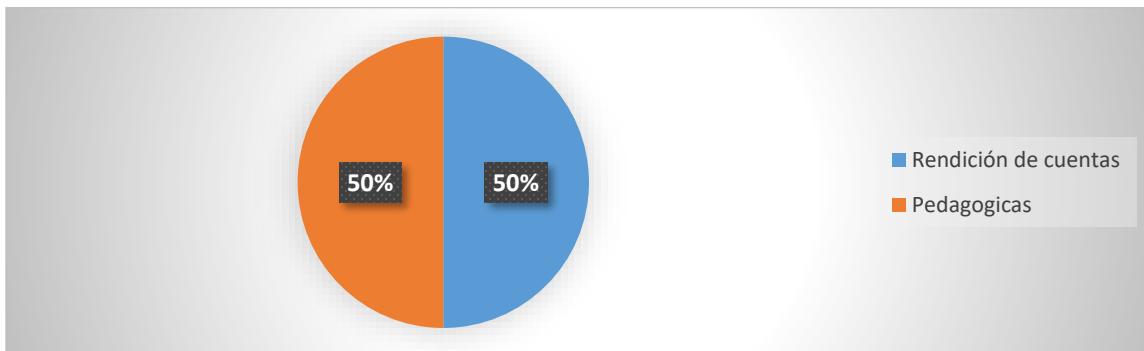
Así, el 47 por ciento de los directivos destacan que deben atender solicitudes de información reiterativas, muchas de las cuales apuntan a aspectos que ya se encuentran disponibles en

otras plataformas, por lo cual, obviamente es necesario dar pauta a la simplificación de los documentos para evitar estar repitiendo en diversas ocasiones la misma información.

Por otra parte, el 32% por ciento de los maestros, creen indispensable el uso de la calendarización para hacer entrega de lo solicitado, haciendo esto una forma eficiente y eficaz para que se llegue a administrar el tiempo durante el ciclo escolar.

Funciones y/o actividades que desempeñan los docentes dentro de la institución

Según el presente gráfico, existe un equilibrio del 50 por ciento de opiniones por parte de los docentes entrevistados quienes consideran que las funciones y/o actividades administrativas que desempeñan dentro de la institución para su funcionamiento, son aquellas que se relacionan a la rendición de cuentas y al aspecto pedagógico, mismas que implican las funciones mencionadas en las gráficas anteriores.



Funciones y/o actividades administrativas que desempeña dentro de la institución para su funcionamiento

La dirección de la zona escolar rural corresponde al director escolar zonal del sector rural que tiene la responsabilidad "...de conducir la concreción de la política educacional, en correspondencia con las condiciones económicas, políticas y sociales de su entorno, para lograr el cumplimiento del fin y los objetivos de la Educación Infantil (enseñanza preescolar, enseñanza especial y enseñanza primaria) con ajuste a las particularidades de las edades de

los alumnos y el empleo eficiente del potencial pedagógico de que dispone.” (Cubillas, F., 2004, p.13).

De acuerdo con Santiesteban Pupo, et. al., (2011) en *La actividad profesional de dirección de los directores escolares zonales: referente orientador de su formación permanente*. En el desarrollo de su actividad directiva, los directores escolares zonales del sector rural deben hacer frente a importantes desafíos, como son:

- La dirección del proceso pedagógico de varias educaciones, incluida la educación superior pedagógica, en tanto son corresponsables de la formación de los futuros maestros, ubicados en su zona escolar
- La dirección del trabajo metodológico con los docentes para la conducción del proceso de enseñanza-aprendizaje en las condiciones de los grupos multigrados y la aplicación en cada escuela de la forma organizativa más conveniente para la dirección de ese proceso, en dichos grupos, según las variantes existentes.

Ante esto, es importante que, dentro de las escuelas multigrado, se tenga una capacitación con anterioridad de inicio de ciclo escolar, de lo que es la funcionalidad de un directivo, conocer sus características y desde luego, las aportaciones que debe de realizar para el buen funcionamiento de la escuela. Así mismo, se considera que, dentro de la formación normalista, se puede llegar a crear un espacio importante para llegar a reflexionar sobre esta situación, considerando la administración como una de las materias o cursos básicos que se pueden emprender, con el objetivo o propósito de adentrar a los alumnos normalistas al verdadero contexto que se van a enfrentar la mayoría, saliendo de dicha formación académica.¹

¹ Nota: fueron más categorizaciones las que se usaron en este proyecto, no obstante, debido al límite de palabras se llegaron a omitir algunas.

Discusión de resultados

Al obtener el análisis de la información recaba en la presente investigación, se llega a considerar que la mayoría de los docentes dedica más de dos horas de su tiempo para atender cargos sobre la dirección de la institución que se tiene, obviamente considerando que se llega a afectar su rendimiento, o en dado caso, llegar a generar estrés como se había mencionado anteriormente.

Por otra parte, el exceso de solicitudes se encuentra identificado como la mayor carga administrativa que se tiene hacia el docente; para compra de libros, solicitud de materiales, realización de actividades extracurriculares, etc. Llegando a pasar no solo por un filtro sino por varios y es donde también se llega a generar varios documentos para un solo trámite.

Dando continuidad a la información recuperada, se encontró que la Secretaría de Educación Pública, es la institución que mayor demanda solicitudes de información o, por ende, es quien genera mayor base de datos de los alumnos inscritos en cada plantel, siendo a final de periodo de ciclo escolar cuando mayor demanda de trabajo se tiene como directivo comisionado.

Finalmente, los docentes recomiendan que, si se llega a simplificar la información, a organizar por tiempos acorde a la calendarización del ciclo escolar, y acorde a las necesidades de cada escuela, se llegaría a disminuir la inversión de tiempo en los docentes que tienen esta comisión.

Conclusiones y recomendaciones.

De acuerdo con el análisis de información que se ha realizado en la zona escolar ya mencionada, en conjunto con otras investigaciones y documentaciones realizadas, las escuelas primarias llegan a concebir un alto número de carga administrativa, donde el trámite

de documentos y la forma en que deben de ser entregados llegan a influenciar para determinar un tiempo destinado por parte del director comisionado.

Se llega a determinar que en las escuelas multigrado el problema percibe y seguirá percibiendo si no se llega a disminuir la carga administrativa en el maestro, a través de la transparencia, honestidad y desde luego, evitando la burocracia. Puesto que, como se revisó en los apartados anteriores, el docente además de encargarse de la comisión como directivo, tiende a realizar otro tipo de funciones y actividades, siendo estar frente a grupo el principal objetivo que debe de tener el docente.

Es importante que dentro de las escuelas multigrado exista una reestructuración, considerando que el trabajo de docente consiste en planificar, diseñar e implementar un sistema eficiente y eficaz de aprendizaje que responda a las necesidades de los alumnos y que, sin embargo, el docente con dirección a cargo debe de doblegarse a saber administrar, gestionar, archivar, lidiar, suministrar, entre otras acciones, para darle una funcionalidad a la institución en la que se está a cargo.

Dentro de esta rama de investigación, no dejamos de lado hacer énfasis en la importancia de tomar en cuenta el proceso de la planeación estratégica, misma que ayuda a identificar problemas a partir de las necesidades, implantación de las estrategias de solución, determinación de la eficacia de la realización, hacer una revisión del sistema cuando sea necesario y sobre todo, determina una motivación organizacional que permita unir esfuerzos y compromiso de colaboración entre directivo y docentes.

Dentro de las propuestas, se puede establecer que el actual modelo administrativo del sistema educativo debe cambiar, considerando necesario, hacer una reestructuración de las funciones que se desempeñan, esto con el fin de dispensar y darle prioridad al aprendizaje de los alumnos. Para esto, se ejemplifica una razón muy obvia; una escuela urbana de organización completa no puede funcionar igual que una escuela multigrado de comunidad rural y

marginada, de acuerdo a esto, el proceso administrativo se considera, debería de ser diferente.

Por otra parte, en las escuelas, y de manera especial en las multigrado, se debe abatir la carga administrativa. De alguna manera, dar el mínimo número de documentos a los docentes y directivos. Considerando como propuesta; por cada determinado número de escuelas multigrado debe existir un apoyo administrativo, mismo quien realizará su trabajo determinada jornada laboral por semana en cada escuela, dedicando también a procesar la información y de alguna manera poder canalizar a las instancias correspondientes, logrando de esta manera, identificar necesidades y demandas que soliciten.

Lo mencionado, traerá como consecuencia que los docentes y director comisionado se aboquen al aprendizaje de los estudiantes, además de que se llegará a cumplir la jornada laboral completa, debido a que ya no tendría que ocupar parte del tiempo en trasladarse de un lugar a otro. Esto permitirá que el director comisionado deje de cumplir la función como tal, pero llegará a centralizar su trabajo como docente frente a grupo.

Por otra parte, es importante que la integración de las zonas escolares multigrado no debe de exceder de diez de escuelas, esto permitirá que la función de acompañamiento del supervisor se realice con mayor eficacia y eficiencia. Así mismo, el equipamiento de cómputo y conectividad a todas las escuelas es necesario para que se tenga una conectividad estable entre las escuelas multigrado y cumplir en tiempo y forma con las necesidades que demande.

Finalmente, y de acuerdo al análisis de la información obtenida, llega a generarse una serie de perspectivas de desarrollo, mismas que van encaminadas a dar un seguimiento en un futuro sobre las dificultades a las que se enfrentan los docentes multigrado con dirección a cargo, haciendo referencia a todos aquellos maestros o pedagogos que se encuentran en comunidades lejanas de medios de transporte básicos o de comunicación y cómo es que enfrentan diversos retos o dificultades para llegar a cumplir con las exigencias administrativas por parte de la misma institución, supervisión o gobierno estatal-federal.

Cabe mencionar que, para mejorar la educación del país, es necesario tomar como base principal las necesidades que demandan nuestras instituciones, nuestros alumnos y nuestro contexto donde laborem, para lo cual, es importante que se dé a conocer el tema propuesto para que diversos agentes internos y externos lleguen a hacer un análisis y valoración de lo obtenido, de esta manera, podría hacerse una evaluación de las problemáticas a las que en verdad debemos de resolver o mínimo dar más propuestas o alternativas de solución.

Referencias

- Santiesteban Pupo, R., & Sandó, P. (2011). La actividad profesional de dirección de los directores escolares zonales: referente orientador de su formación permanente. *Ciencias Holguín*, XVII (2), pp. 1-8.
- Mercado Maldonado, R. (2012). Una realidad negada. El trabajo docente en escuelas con grupos multigrado. Reseña de "los saberes docentes de profesores en escuelas con grupos multigrado" de Arteaga Martínez, PAOLA. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 17 (54), pp. 973-980.
- Estrada Rebull, M. (2015). Multigrado en derecho propio. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*. México. XLV (2), pp. 43-62.
- Centro de Estudios Educativos. (2012). Observatorio de la propuesta educativa de los candidatos a la Presidencia. La propuesta educativa en la campaña de Enrique Peña Nieto. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*. México. XLII (3), pp. 91-133.
- SEP (2011). *Plan de estudios 2011. Educación básica*. México: SEP.
- MONGE, E. C. (2010). La investigación cualitativa. El estudio de casos como metodología de la investigación y su importancia en la dirección y administración de empresas, p. 32.
- Schmelkes, S. (2001). Cambiar la escuela rural. Evaluación cualitativa del Programa para Abatir el Rezago Educativo, de Justa Ezpeleta, Eduardo Weiss, y cols. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 6.
- Cesario Avilés, Guadalupe (2019): La carga administrativa en docentes comisionados a función directiva, como factor de estrés y el impacto en su tarea de enseñar. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales* (febrero 2019). En línea: <https://www.eumed.net/rev/caribe/2019/02/carga-administrativa-docentes.html>