

# La centralidad de las escuelas en la mejora educativa

Gabriela B. Naranjo Flores  
Arturo Guzmán Arredondo

## Resumen

Desde la Comisión Nacional para la Mejora Continua de la Educación (Mejoredu), se propone una concepción sociocultural de las escuelas como espacios formativos heterogéneos que se construyen cotidianamente entre la permanencia y el cambio. Se destaca su papel central en la mejora de la educación, mediante el fortalecimiento de las condiciones en que operan y los procesos que ahí se desarrollan.

## Introducción

En las escuelas se vive en el día a día la formación de millones de estudiantes. En ellas intervienen distintos actores y se ponen en marcha prácticas que ocurren en diversos contextos, con sus propias características, condiciones y procesos. El propósito de este texto es proponer una concepción de las escuelas con una perspectiva sociohistórica cultural y, desde esta mirada, hacer visibles un conjunto de condiciones y procesos que se consideran esenciales para su mejora.

## Autoridades educativas locales



Figura 1. Modelo de mejora de las escuelas

Con el apoyo del Estado y diversos actores, es posible avanzar hacia una buena educación con justicia social para todas y todos mediante espacios escolares dignos; un currículo justo e integrado; personal docente con formación pertinente; formas de organización y funcionamiento escolar que favorezcan el trabajo pedagógico; prácticas escolares inclusivas e interculturales; procesos de enseñanza y aprendizaje que favorezcan la formación integral de niñas, niños, adolescentes y jóvenes (NNAJ); y materiales educativos disponibles y pertinentes.

En las iniciativas de fortalecimiento de estas condiciones y procesos, se debe considerar la diversidad de necesidades, características y condiciones de vida de las y los educandos; aprovechar la experiencia construida por los colectivos escolares; y promover una visión social y colectiva que favorezca el bien común.

### La mejora de las escuelas

Entre las múltiples perspectivas que históricamente han contribuido a construir la noción de escuela, tomamos distancia de aquellas que la conciben de manera acotada como un espacio físico, donde quienes aprenden y quienes

enseñan están claramente identificados y diferenciados; o cuyo quehacer se reduce al ámbito de la enseñanza de contenidos curriculares; o bien, que su principal propósito sea iniciar la preparación de NNAJ para el mundo laboral o productivo.

Desde una perspectiva comprensiva del papel de la escuela, la concebimos como una construcción histórica, sociocultural y dinámica que puede concretarse en espacios heterogéneos e inacabados, vinculados con la vida cotidiana de las comunidades que las albergan y sujetos a múltiples influencias (Rockwell, 1995, citada en Mejoredu, 2020). La escuela es más que un espacio físico, dado que puede tomar representación en espacios virtuales o comunitarios. La conforman las personas quienes le imprimen sentido y significado propio de acuerdo con el contexto y las características sociales, religiosas, lingüísticas, entre otros, que en cualquier momento pueden entrar en tensión.

La vida escolar se desarrolla en tensiones constantes entre la permanencia y el cambio, entre prescripciones institucionales y las decisiones que ciertos márgenes de autonomía

permiten a sus actores. Las escuelas son espacios de reproducción y a la vez de construcción de saberes, conocimientos, valores, formas de pensar, de relacionarse, de actuar, de ser y de estar en el mundo (Mejoredu, 2021).

Desde este potencial que representan y tienen las escuelas, en Mejoredu reconocemos que tienen un lugar central en los esfuerzos de mejora continua del sistema educativo nacional; en ellas se concretan los procesos impulsados por las políticas educativas en su conjunto. Desde un enfoque sociocultural y contextualista (Baquero, 2002), la mejora de las escuelas deberá orientarse a la construcción de trayectorias escolares ininterrumpidas y pertinentes de las y los estudiantes.

Tomando como referencia la noción de trayectorias escolares planteada por Terigi (2014), y con apoyo en datos estadísticos publicados por Mejoredu (2022), se identifican retos importantes para la mejora. Existen contingentes de NNAJ que: no ingresan a la escuela o ingresan tarde; ingresan a la escuela, pero no permanecen; interrumpen de manera temporal o definitiva su trayectoria escolar; o permanecen en la escuela, pero no aprenden en los ritmos y de las formas establecidas en la escuela.

Para garantizar el ejercicio del derecho a la educación de todos los educandos y contribuir a la consolidación de sus trayectorias escolares, la mejora de las escuelas implica el fortalecimiento de las condiciones en las que operan y los procesos que ahí se desarrollan (ver figura 1). Enseguida se abordan estas condiciones y procesos.

### a) Espacios escolares dignos

Los espacios escolares dignos comprenden los inmuebles (aulas, canchas, bardas perimetrales, etc.), servicios (agua, electricidad, drenaje, sanitarios, telefonía y conectividad, entre otros) y equipamiento (por ejemplo, equipos de cómputo) disponibles en las escuelas para el desarrollo de las actividades escolares cotidianas (académicas, deportivas, artísticas, cívicas y socioculturales).

Estos espacios deben garantizar que todas y todos los integrantes de la comunidad escolar tengan acceso seguro y la posibilidad de usarlos en igualdad de condiciones, independientemente de sus características y necesidades específicas. Así, se contribuye a favorecer los procesos de enseñanza y aprendizaje, y promover la interacción, convivencia y colaboración de todas y todos.

### b) Currículo justo e integrado

Un currículo justo e integrado es aquel que considera —tanto en su diseño como en su desarrollo— una formación integral y con sentido humano de las y los estudiantes, acorde con la diversidad de sus características, condiciones de vida y contextos socioculturales.

La actual transformación curricular, tanto en educación básica como media superior, está orientada hacia estas características del currículo. Además de plantear una base formativa común, ofrece espacios para la contextualización de los contenidos y la incorporación de saberes de las comunidades, dotando de un mayor sentido los procesos de enseñanza y aprendizaje. El reto consiste en la concreción de los planteamientos curriculares en las prácticas escolares cotidianas.

### c) Personal docente con formación específica

La atención de NNAJ, desde las particularidades y características de su contexto, requiere el apoyo de maestras y maestros cuya formación profesional les provea de herramientas conceptuales y metodológicas para diseñar e implementar estrategias y prácticas pedagógicas diversificadas o específicas.

Las y los docentes son actores educativos centrales en la formación integral de NNAJ; son los responsables directos de alcanzar las aspiraciones expresadas en el currículo. El avance hacia el horizonte de mejora planteado por Mejoredu (2020) implica la presencia y el trabajo comprometido de un(a) docente —en las escuelas unitarias— o un colectivo de docentes que promuevan acciones didácticas y de interacción estudiante-estudiante y docente-estudiante que propician una formación integral atendiendo las particularidades de los alumnos.

### d) Formas de organización y funcionamiento escolar que favorezcan el trabajo pedagógico

Para Mejoredu, la organización y el funcionamiento de la escuela en su conjunto, como unidad, posibilita el desarrollo cotidiano de una educación con ciertas características y cualidades, próximas en mayor o menor medida a lo que Mejoredu ha definido como una buena educación con justicia social y al alcance de todas y todos (Mejoredu, 2020).

La mejora gradual de la organización y el funcionamiento escolar, en ocasiones, implica cambios en las formas de hacer educación para fortalecer los procesos de aprendizaje y, en general, las trayectorias escolares de los educandos a

lo largo de la educación obligatoria. Entre otros elementos, esto es posible mediante la disminución de las tareas burocráticas y la consolidación de espacios para el trabajo colaborativo entre las y los docentes, que les permita socializar algunas dificultades que han encontrado en la atención de las y los estudiantes a partir de sus necesidades, características y contextos particulares.

### e) Prácticas escolares inclusivas e interculturales

Las prácticas inclusivas e interculturales refieren al propósito de que las acciones y relaciones entre los integrantes de las comunidades escolares se caractericen por combatir la discriminación, la marginación y la exclusión que históricamente han vivido personas y grupos poblacionales por motivos vinculados con la pobreza, la pertenencia a un grupo indígena, las características físicas, el género, la religión y la discapacidad, entre otros.

La mejora de las escuelas implica el reconocimiento, respeto y valoración de la diversidad cultural, religiosa, lingüística, de condiciones particulares de vida, etc., que es característica de todos los grupos de estudiantes, de sus familias, de las y los docentes y, en su conjunto, de las comunidades escolares. Se aspira a la construcción de relaciones más simétricas que favorezcan un entorno acogedor y democrático desde el diálogo y la participación activa de

todos los integrantes de la comunidad escolar (Ministerio de Educación de Chile, 2018).

### f) Procesos de enseñanza y aprendizaje que favorezcan la formación integral de NNAJ

Desde una perspectiva sociocultural, contextualista y situacional (Baquero, 2002), los avances de NNAJ en sus aprendizajes y, de manera más amplia y compleja, en su formación integral, deben analizarse en relación con el contexto donde se generan, es decir, considerando las múltiples interacciones de los sujetos en y con el entorno.

La formación integral de NNAJ implica favorecer las trayectorias escolares continuas y fomentar la participación responsable y comprometida de las y los estudiantes en los contextos escolares, familiares, comunitarios y sociales. En estos procesos, es fundamental la experiencia de las y los docentes, así como incorporar las diferentes epistemologías, saberes y conocimientos social e históricamente construidos, tanto de forma global como local.

### g) Materiales educativos disponibles y pertinentes

Los materiales educativos refieren a los objetos, dispositivos, medios o recursos elaborados expresamente para favorecer los procesos de enseñanza y aprendizaje en las

escuelas, ya que permiten comunicar y representar los contenidos curriculares (Mejoredu, 2020).

Entre estos materiales, se destaca la producción reciente -de la Secretaría de Educación Pública- de una nueva generación de libros de texto gratuitos para estudiantes y docentes. Estos nuevos materiales constituyen valiosos apoyos para hacer posibles los planteamientos centrales de la Nueva Escuela Mexicana en relación con la formación integral de NNAJ.

### Conclusiones

La atención a las condiciones y procesos escolares, tendría que considerar la diversidad de necesidades, características y condiciones de vida de las y los educandos; alimentarse de la rica experiencia construida por los colectivos docentes; y promoverse no desde el individualismo, sino desde una visión social y colectiva que favorezca el bien común.

A partir de los elementos señalados, se advierte que la mejora no es un proceso lineal, ascendente ni uniforme para todas las escuelas, lo cual significa que en algún momento puede ser necesario detenerse, regresar, reorientar y volver a empezar.

La finalidad es propiciar que NNAJ accedan, se apropien y beneficien de una base común de conocimientos, habilidades, actitudes y valores; a partir de sus propias experiencias, necesidades e intereses, así como de favorecer las formas diversas de aprender, de participar, de ser, de estar y de pertenecer en los contextos escolares y socioculturales donde se desarrollan.

Como se advierte, las escuelas son -al mismo tiempo- agentes, protagonistas fundamentales y beneficiarias del proceso y los resultados de mejora continua de la educación. En ese proceso, las comunidades escolares requieren del apoyo del Estado y de diversos actores que, a través de políticas, programas y gestiones, desde sus distintos ámbitos de responsabilidad, pueden incidir para que operen en mejores condiciones y hagan posible el fortalecimiento de los procesos educativos, en beneficio de una buena educación con justicia social para todas y todos.

En el camino hacia la mejora, el gran desafío de las comunidades escolares es favorecer culturas, prácticas y procesos que permitan, desde la inclusión y la equidad, el desarrollo, aprendizaje, enseñanza y participación de todas y todos.

### Referencias

- Baquero, R. (2002). Del experimento escolar a la experiencia educativa. La "transmisión" educativa desde una perspectiva psicológica situacional. *Perfiles Educativos*, XXIV(97-98): 57-75.
- Mejoredu. Comisión Nacional para la Mejora Continua de la Educación (2020). *La mejora continua de la educación. Principios, marco de referencia y ejes de actuación*. Autoedición.
- Mejoredu (2021). *Modelo interno para la formulación de lineamientos relacionados con la mejora de las escuelas en educación básica y media superior*. Autoedición.
- Mejoredu (2022). *Indicadores Nacionales de la Mejora Continua de la Educación en México. Cifras del ciclo escolar 2020-2021*. Autoedición.
- Ministerio de Educación de Chile (2018). *Prácticas pedagógicas interculturales: reflexiones, experiencias y posibilidades desde el aula*. Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas.
- Terigi, F. (2014). Trayectorias escolares e inclusión educativa: del enfoque individual al desafío para las políticas educativas. En A. Marchesi, R. Blanco y L. Hernández (Coords.), *Avances y desafíos de la educación inclusiva en Iberoamérica* (pp. 71-87). OEI.

### Ficha de los autores

**Gabriela B. Naranjo Flores:**  
[gabriela.naranjo@mejoredu.gob.mx](mailto:gabriela.naranjo@mejoredu.gob.mx)

Doctora en Ciencias con la especialidad en Investigaciones Educativas por el Departamento de Investigaciones Educativas del CINVESTAV. Ha laborado en Educación Especial y en la UPN. Desde 2020, es Titular de la Unidad de apoyo y seguimiento a la mejora continua e innovación educativa, en Mejoredu.

**Arturo Guzmán Arredondo:**  
[arturo.guzman@mejoredu.gob.mx](mailto:arturo.guzman@mejoredu.gob.mx)

Doctor en Educación Internacional por la Universidad Autónoma de Tamaulipas. Docente de educación primaria y secundaria, de 1983 a 1995. Docente y asesor de tesis en programas de posgrado. Desde 2020, es Director general de lineamientos y sugerencias para la mejora continua de la educación, en Mejoredu.

