

Mario J. A. Bulloza<sup>1</sup>

## Efectos de la gestión educativa en la calidad de vida docente

### Resumen

Este ensayo tiene por objetivo presentar algunas teorías que den sustento a cómo la gestión en instituciones educativas, entendida esta como el conjunto de procesos y acciones encaminadas a organizar, dirigir y evaluar las instituciones educativas, tienen influencia y generan efectos significativos en la calidad de vida de las personas que interactúan en ellas. Este tema, de gran relevancia en el ámbito educativo, merece una profunda exploración para comprender cómo las decisiones y acciones de los equipos de conducción impactan en el bienestar de los docentes y el personal no docente. No obstante, es necesario tener en cuenta que estas instituciones se encuentran inmersas en sistemas educativos complejos donde las normas, leyes, reglamentaciones y políticas de Estado las enmarcan en momento socio histórico específico y particular. Asimismo, la cultura burocrática de la administración del Sistema impone condicionamientos a su funcionamiento y a las tareas administrativo-pedagógicas de sus directivos.

¿Qué emergentes son inherentes a la gestión en instituciones educativas en lo que refiere al bienestar y calidad de vida de sus docentes? ¿Qué factores influyen y dejan efectos en las personas que están dentro de ellas?

### Palabras clave:

Instituciones/ Gestión Educativa / Calidad de Vida / Docentes

### Introducción

Antiguamente, el término "institución" hacía referencia a un conjunto de normas y valores de gran importancia para un grupo social, los cuales, al ser fuertemente establecidos y sancionados, moldeaban profundamente la vida individual y colectiva. Asimismo, en estudios y publicaciones, es término utilizado como sinónimo de "establecimiento", como una concreción material del término anterior. En ellas transitan personas: alumnos, docentes, personal no docente, directivos y familias. En función de ello, Lidia Fernandez (1994), agrega lo siguiente:

---

<sup>1</sup> Diplomado Superior en Orientación Vocacional y Educativa - Universidad de Tres de Febrero (2025).

Profesor en Docencia Superior - INSPT - Universidad Tecnológica Nacional (2021).

Licenciado en Administración Naval - INUN - Universidad de la Defensa (2008). Coordinador en la Dirección de Graduados de la Universidad del Salvador.

Miembro de la Comisión Directiva de la Asociación de Profesionales de la Orientación de la República Argentina (APORA).

La incorporación de estas representaciones y significados en los niveles inconscientes y su asociación con imágenes y representaciones de índole a primaria permiten a las instituciones sociales operar sobre la intimidad de los individuos, ordenando su percepción y dirigiendo las atribuciones de sentido según se lo considera normal y deseable (p.4).

Las instituciones educativas, en todos sus niveles (inicial, primario, secundario y superior), están atravesadas por estas significaciones e inmersas en la vida de los sujetos que trabajan, estudian e interactúan en ellas. De esta manera, se convierten en custodias de un orden establecido y brindan protección a estas últimas. Por lo que las formas en que se gestionan o gobiernan generan efectos en la calidad de vida de su personal docente y no docente.

Para lo cual, será necesario definir algunos términos y su articulación para justificar o sostener la afirmación anterior.

## **Desarrollo**

### **Una definición de calidad de vida**

A nivel mundial, el inicio del siglo XXI estuvo marcado por un creciente interés en mejorar la calidad de vida de las personas, lo que se tradujo en nuevas políticas y acciones orientadas a promover el bienestar humano y el desarrollo sostenible (Sander, 1994).

Adoptando el concepto integral de calidad de vida de Benno Sander, interpretamos que esta surge de la interacción entre las personas y su entorno social. Se basa en la idea de que los individuos buscan realizarse dentro de una comunidad, contribuyendo a su desarrollo y compartiendo un proyecto de vida en común, “asentado en la intersección correcta de los principios de libertad y equidad” (p.4), . La calidad de vida se funda en un delicado equilibrio entre la libertad individual y la justicia social. La libertad permite a cada persona desarrollarse plenamente, pero su ejercicio debe considerar las necesidades y derechos de los demás. Este equilibrio es esencial para construir sociedades justas y equitativas.

Es por ello que promover la participación democrática activa de las personas, dentro de centros educativos, favorece la construcción libre y solidaria del conocimiento y su distribución equitativa y efectiva, donde se respetan los derechos de todos y se garantiza el bienestar común. Por lo expuesto, involucrar a los docentes en la planificación y diseño de políticas institucionales favorecerá la participación y su involucramiento en sus propuestas y proyectos.

### **Sobre la gestión educativa**

En organizaciones empresariales, la palabra “gestión” se utiliza para agrupar los procesos, acciones y recursos para maximizar su desempeño y posicionamiento en el mercado. Cuando hablamos de gestión, suele confundirse o asociarse al término dirección. Este concepto hace

foco en acciones más complejas vinculadas a la misión, visión de futuro y valores; una dimensión más política de la organización empresarial. (Carranza, 2005)

### **¿Cómo afectó la adopción o incorporación de estos términos en la educación?**

La escuela del siglo XIX se concibió como un poderoso instrumento de transformación social. Se esperaba que no solo transmitiera conocimientos, sino que también moldeara el carácter de los individuos, promoviendo valores como la ciudadanía, la igualdad y la excelencia. Al mismo tiempo, se esperaba que preparara a los estudiantes para el mundo laboral, contribuyendo al desarrollo económico del país; tenía la misión de inculcar valores éticos y cívicos para formar personas íntegras y participativas.

En los últimos años los avances tecnológicos, la globalización, y las políticas neoliberales colocaron al conocimiento y, por lo tanto, a la educación, como los principales instrumentos para adquirir la competitividad que hoy el mercado requiere (Carranza, 2005). En palabras de Dubet (2005):

La legitimidad de la escuela y de su cultura se ha derrumbado porque la escuela perdió el carácter sagrado para convertirse en un servicio cuya utilidad se dispute en detalle y se mide progresivamente mediante estudios y encuestas nacionales e internacionales” (p.7) .

En consecuencia, la educación se sitúa como un servicio o producto a disposición de las demandas del mercado y no como un derecho al que todos los ciudadanos tienen o deben acceder, sino como una herramienta que brinda competencias que el mercado laboral necesita: el capital humano.

El capital humano, según Becker, se refiere a las características individuales que aumentan la productividad de una persona, como la educación, la experiencia laboral y la salud. Sin embargo, este concepto se centra principalmente en las habilidades y conocimientos que son directamente relevantes para el mercado laboral.

Se impone como necesario, en los nuevos sentidos que se construyen alrededor de la educación y el conocimiento, dinamizar la vida escolar, reformulando con más "operatividad" no sólo los objetivos, sino también las acciones concretas para poder alcanzar los, de modo que los valores de la eficiencia, eficacia y calidad puedan ser efectivamente comprobados "in situ" (Carranza, 2005, p.91).

Todo se mide y se cuantifica, con el objetivo de *mejorar*.

La gestión educativa podría tener un enfoque más pedagógico, que atienda a la diversidad y subjetividades de los sujetos. Sin embargo, en la actualidad, se le da relevancia a temas que atañen a la estructura organizacional: reducción de costos operativos, asignación y distribución de roles, apoyo institucional, división de tareas, incentivos individuales y grupales. De esta manera, crece la posibilidad de desviar a la institución educativa de sus funciones específicas.

Además, se aíslan de otras instituciones pares y del propio Sistema, generando conductas competitivas en lugar de redes de solidaridad y comunicación necesarias en contextos de alta incertidumbre (Carranza, 2005).

Los docentes comprometidos han elegido el oficio de educar, acompañar trayectorias y favorecer aprendizajes con un fuerte y genuino compromiso profesional y político. A este oficio, entre otros, Graciela Frigerio los denomina oficios del lazo, son aquellos que “ejercen presencias e intervienen en las vidas de un modo cuidadoso” (Rodríguez Arcolia, 2021, p.2). Las condiciones que impone la nueva gestión, con un fuerte paradigma empresarial, obstaculiza la práctica de este oficio, deshumanizando el vínculo con el estudiante y, pero también, y fuertemente, con las instituciones. Los aspectos mencionados generan y multiplican condiciones que generan malestar en la comunidad docente afectando su bienestar laboral y salud mental y, por lo tanto, su calidad de vida (Bustos Domecq, 2024).

## **Conclusión**

Las ideas expuestas intentan poner de manifiesto una realidad que se da en las instituciones educativas donde su gestión, sostenida por teorías “management” impuestas por el neoliberalismo, avanza sin obstáculos afectando la vida de los docentes. Lidia Fernandez sostiene que “Las instituciones representan, por consiguiente, a aquellos custodios del orden establecido que dan al individuo la protección de una lógica con la cual organizar su mundo, de otro modo caótico y amenazante” (1994, p.4). Cada día que pasa pierden esta capacidad de brindar esta protección y orden.

La educación se constituye en un acto político debido a que en todas sus formas, organizacional y pedagógica, interviene en la sociedad, específicamente favoreciendo condiciones de posibilidad. Las instituciones tienen una gran responsabilidad de ser un instrumento esencial para llevar adelante este cometido.

Adoptar la palabra gestión en ámbitos educativos no es sinónimo de management, donde el foco está en ser mejores instituciones, más competitivas y lograr el éxito. La gestión educativa, para ser verdaderamente transformadora, debe ser un proyecto político que ponga en el centro las necesidades y aspiraciones de toda la comunidad educativa. Superando las soluciones parche, debe apostar por un enfoque estratégico y sostenible que involucre a todos los actores sociales, construyendo soluciones a largo plazo que promuevan la equidad, la justicia social y al sujeto.

## Referencias bibliográficas

Arcolia, F. R. (2021). Los oficios del lazo. *Ars operandi institucional para el trazado de cartografías del deseo. Itinerarios Educativos*, (15), 10.

Baudelot, C., & Leclercq, F. (2008). *Los efectos de la educación*. Buenos Aires: Del estante.

Carranza, A. (2005). Escuela y gestión educativa. Páginas. *Revista de la Escuela de Ciencias de la Educación*, (5).

Dubet, F. (2005). ¿Mutaciones institucionales y/o neoliberalismo? *Revista colombiana de sociología*, (25), 63-80.

Frigerio, G. (2004). De la gestión al gobierno de lo escolar. *Novedades educativas*, 16(159), 6-9.

Fernández, L. (1994). *Instituciones Educativas: Dinámica Institucional en situaciones críticas*.

Sander, B. (1994). Gestión educativa y calidad de vida. *La Educación: Revista interamericana de desarrollo educativo*, 118(2), 237-264.

## Publicaciones periódicas online.

Bustos Domecq, N. (2024). Incertidumbre en el sector docente: "La falta absoluta de diálogo y empatía refleja un retroceso en el hacer educativo". *Libertad Digital*. Recuperado de <https://www.libertaddigital.com.ar/Notas/Nota/1289889604-incertidumbre-en-el-sector-docente-la-falta-absoluta-de-dialogo-y-empatia-refleja-un-retroceso-en-el-hacer-educativo>

