



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
ACADEMIA DE ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

✓
**LA ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN
SECUNDARIA EN BELICE: 1993-1997.
PROBLEMAS Y PROSPECTIVAS.**

TESIS
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA
PRESENTA
ROSALI CRUZ ALLEN

DIRECTORA DE TESIS: PROFESORA ALEKSANDRA JABLONSKA Z.

MÉXICO, D.F.



2000.

***TO MY PARENTS,
FOR BEING MY MAIN INSPIRATION
AND BELIEVING IN ME.***

AGRADECIMIENTOS

Gracias familia por el constante apoyo que me dan y por motivarme a seguir mis metas.

Roceli, más que mi hermana siempre haz sido mi amiga. Muchas gracias por aumentar en mi la confianza que permite realizarme profesionalmente.

A Michelle.V, Ivis.N, Hector.G, Xiomara.G y Lincoln.B les estaré siempre agradecida por brindarme amistad en momentos necesitados.

Agradezco también a la Profesora Aleksandra Jablonska por sus acertados e inteligentes consejos durante todo el proceso de este trabajo.

Por último, agradezco a la SEP de México, al MoE de Belice y a la UPN, por darme la oportunidad de continuar con mi formación académica.

INDICE

TEMA	PÁGINA
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I: LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA EN EL CONTEXTO DE LAS TEORÍAS DE ADMINISTRACIÓN.	1
1. Orígenes de las Teorías de Administración: Frederick Taylor y Henri Fayol.	1
2. Administración Pública y Administración de la Educación.	8
3. Administración Empresarial y Administración de la Educación.	12
4. Identidad Propia de la Administración Educativa.	14
5. Principales Funciones del Administrador de la Educación.	20
6. Características del Profesional en la Administración Educativa.	24
CAPÍTULO II: EL SISTEMA EDUCATIVO DE BELICE.	27
1. Características Culturales de la Población Beliceña.	27
2. El Sistema Educativo.	29
CAPÍTULO III: LA EDUCACIÓN SECUNDARIA EN BELICE.	36
1. La Educación Secundaria y su Legislación.	36
2. El Plan de Estudios: El <i>CXC Syllabus</i> .	40
CAPÍTULO IV: LA ADMINISTRACIÓN DE LAS SECUNDARIAS EN BELICE.	54
1. El Ministerio de Educación como Órgano Central Administrativo.	54
2. Otros Órganos de Administración Educativa.	55
3. Principales Deficiencias de la Administración de las Secundarias.	59
3.a. Confusión entre Administración Educativa y Administración Pública de la Educación.	59
3.b. Inadecuada Legislación Educativa.	64
3.c. Inadecuada Planeación Educativa.	66
CAPÍTULO V: PROPUESTAS Y PROSPECTIVAS.	71
CONCLUSIONES	75
BIBLIOGRAFÍA	78
HEMEROGRAFÍA	81
ENTREVISTAS	83
INFORMACIÓN INTERNET	83
ANEXOS	84

INTRODUCCIÓN:

El presente trabajo de investigación pretende hacer un análisis crítico de lo que representa la administración de la educación secundaria en el país de Belice. Manteniendo que este nivel educativo se ha descuidado a tal grado que existen graves problemas como resultado de una deficiente administración educativa, se analizan tres de éstos, por considerarlos como los principales. Éstas son: la confusión entre Administración Pública y Administración Educativa, la inadecuada Legislación Educativa, y la inadecuada Planeación Curricular.

El estudio toma como referencia los años 1993-1997, tiempo durante el cual el gobierno declara la 'gratuidad' de este nivel educativo. Dentro de este periodo se lleva a cabo la revisión de un caso concreto (la administración de la educación secundaria en Belice), basándose en los fundamentos teóricos sobre el tema. Se parte de la consideración de la administración educativa como una práctica social, históricamente determinada. De allí que el análisis no puede desvincularse del examen de las características de la sociedad en cuyo seno se lleva a cabo, ni de la consideración del ámbito de su aplicación, a saber, la educación. Para ello, se consulta la bibliografía adecuada, junto con los documentos elaborados por el Ministerio de Educación de Belice, referentes al tema para encontrar la concepción de la administración educativa que en ellas subyace. Además, con el objetivo de profundizar más en el tema, dicha investigación se complementa con algunas entrevistas a responsables de la administración de la educación nacional del país. Entre estos, se destaca el Subsecretario de Educación (Permanent Secretary), el Asistente Oficial Educativo (Deputy Chief Education Officer) y el Oficial de Educación Secundaria (District Secondary Education Officer).

Utilizando los elementos rescatados del proceso investigativo bibliográfico, el trabajo comienza con una breve descripción de lo que la administración representa para así distinguir las diferencias entre tres de sus especialidades comúnmente confundidas entre sí: la administración pública, la administración de empresas y la administración educativa. Con esta comparación y contraste, se hace énfasis en las características particulares de la administración educativa, para dejar claramente definido este concepto que sirve como aspecto principal del estudio y luego entrar a la revisión de la coherencia, la amplitud y la pertinencia del enfoque de administración educativa que se maneja en el país de Belice.

El segundo capítulo busca ubicar al lector dentro del marco geográfico en cuestión: Belice. Se hace una descripción general de la sociedad, sus fases culturales e históricas. Luego, se describe el sistema educativo de manera general para así presentar un examen detallado de la situación de la educación secundaria. Consecuentemente, el capítulo tres retoma lo anterior para analizar detenidamente este nivel de la educación nacional en su aspecto legislativo, curricular y su administración, destacándolas como las tres principales deficiencias del órgano administrativo. Aquí también se analiza el uso del *CXC Syllabus* como el plan de estudios y sus consecuencias en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Para ello, se hace referencia a Vigotsky y su enfoque de aprendizaje significativo y la influencia de la cultura en el individuo.

Finalmente, el trabajo presenta algunas propuestas de solución, esperando que de alguna manera sean de utilidad en el desarrollo de la educación secundaria en el país. Este trabajo busca además poder documentar una crítica constructiva de la administración de la educación secundaria en Belice, basado en un profundo análisis de la presente situación, ya que a pesar de que se está conciente del problema aún no existen muchos libros que traten sobre ello. Por otro lado, a pesar de que el estudio se centra en un caso particular, los resultados no dejan de ser útiles en un contexto general y en situaciones similares en otras sociedades.

CAPITULO I: LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA EN EL CONTEXTO DE LAS TEORÍAS DE ADMINISTRACIÓN:

La palabra 'administración' se deriva del latín *ad-* dirección, tendencia y de *minister-* subordinación u obediencia, es decir un acto de cumplir una función bajo el mando de otro¹. Sin embargo, en la actualidad la administración más bien representa la actividad de "interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de todos los esfuerzos realizados en todos las áreas y niveles de la manera más adecuada a la situación"². La administración, como la conocemos en la actualidad, es sin lugar a dudas el resultado histórico e integrado de las diversas contribuciones de pioneros, filósofos, económicos, empresarios y otros pensadores quienes con sus enfoques fueron aportando al campo administrativo. Entre ellos, cabe analizar los aportes de Taylor y Fayol como los precursores de la administración, destacando en cada uno sus principios, funciones y características de la administración.

1. ORÍGENES DE LAS TEORÍAS DE ADMINISTRACIÓN: FREDERICK TAYLOR Y HENRI FAYOL:

Al hablar de los orígenes del estudio de la administración, entendida generalmente como el manejo racional de las actividades de una organización para lograr sus objetivos³, necesariamente se deberá hablar del norteamericano Frederick Taylor conocido como 'el padre de la administración' y de su discípulo francés, Henri Fayol. Ambos fueron los que con sus respectivos estudios, derivaron las primeras teorías administrativas, que han impulsado lo que constituye la administración en la actualidad con sus principios, funciones y características propias. Por lo tanto, como introducción a este tema cabe hacer una explicación general de lo que representan ambas teorías y sus aportes a la administración general.

Fue Taylor el primero en tratar de sistematizar esta disciplina con su concepto de administración científica. Con la Revolución Industrial, que comienza aproximadamente a principios de 1780 y los avances tecnológicos que se generan, surge la necesidad de una utilización más racional de la mano de obra, los recursos y el tiempo dentro de las organizaciones para mantenerse al

¹ Nuevas Técnicas Educativas, edit., Diccionario de las Ciencias de la Educación, Vol. I, p.49.

² Chiavenato, Idalberto, Introducción a la Teoría de la Administración, p.8.

³ IBID, p.1.

nivel de demanda de los cambios sociales. Entonces, condicionado y estimulado por este ambiente de trabajo, Taylor busca desarrollar una teoría de administración que permita aprovechar el tiempo y los recursos de la organización. Concibiendo a la administración como herramienta necesaria para la existencia, la supervisión y el éxito de toda organización, busca desarrollar una teoría que permitiera aumentar la eficiencia y la eficacia en las prácticas administrativas.

Frederick Taylor plantea su teoría de administración conocida como la “teoría científica” de la administración. Esta teoría se basa en ciertos experimentos que miden el tiempo que se tarda y que debería tardarse un obrero al efectuar un proceso dado, utilizando métodos y materiales específicos bajo condiciones controladas. Para ello, se dedica en especial, al estudio de ‘tiempos y movimientos’ supervisando el trabajo del obrero y el aumento en su productividad. Luego Taylor publica sus resultados en dos de sus principales libros titulados *Administración del Taller* y *Principios de Administración Científica*, en los que, según Idalberto Chiavenato, afirma que en la actividad de administrar es indispensable:

- eliminar el desperdicio del esfuerzo humano en las tareas de los obreros,
- adecuar esas tareas a la capacidad de los obreros que la ejecutan, capacitar a los obreros de modo que sean aptos para el desempeño de sus tareas,
- crear mayor especialización en las actividades laborales y establecer normas detalladas del comportamiento laboral⁴.

Bajo estos criterios, Taylor pretende promover una actividad administrativa que asegure al máximo la productividad. A partir de estas conclusiones, el ‘padre de la administración’ también rescata los principios de la ‘nueva’ administración científica, los cuales se han llegado a conocer comúnmente como los cuatro principios de la administración de Taylor de los que luego se derivaran los principios universales de la administración. Estos han sido resumidos por Chiavenato como:

1. el principio de planificación- que implica aplicar la planeación del método administrativo con el propósito de sustituir con métodos científicos, la improvisación y la actuación empírico-práctica que pudieran darse en la actividad del obrero;
2. el principio de preparación- promueve la necesidad de seleccionar, de modo científico, a los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes. Ya siendo obreros, también es necesario prepararlos y entrenarlos para una mejor producción. Por otra parte, también se deberán preparar a las máquinas y a los equipos de producción, como también a la distribución física y la disposición racional de las herramientas y los materiales;

⁴ IBID, p.66.

3. el principio de control- implica que es preciso controlar el trabajo para asegurar que se desempeñe de acuerdo con las normas establecidas y según el plan previsto. Es importante contar con la colaboración entre la gerencia y los empleados para que el trabajo se realice de la mejor forma posible;
4. el principio de ejecución- propone que siempre se deberá asegurar la ejecución del trabajo disciplinado mediante la distribución diferencial de las atribuciones y las responsabilidades⁵.

Al proponer su “teoría de administración científica”, Taylor pretendía desarrollar una teoría administrativa basada en el planteamiento de que el máximo bien de toda organización pueda surgir a través de la cooperación de la gerencia y los trabajadores y con la aplicación de métodos científicos en todos los esfuerzos comunes. A pesar de que pueden hacerse varias críticas a la concepción de la administración de Taylor, no cabe duda que fue este el primer paso de gran importancia en el esfuerzo por establecer una teoría general de administración con sus elementos y principios definidos. Algunas de las limitaciones de esta teoría señaladas con mayor frecuencia por sus críticos, consisten en que se parte de una imagen mecanizada del hombre y el hecho de que no existe comprobación científica de las afirmaciones y los principios planteados. No obstante, con esta iniciativa se impulsaron los intereses de muchos otros precursores de la administración quienes a la vez profundizaron en el tema. Uno de estos fue Henri Fayol (1841-1925), quien desarrolla su teoría de administración en su libro *Administración Industrial y General- Previsión, Organización, Mando, Coordinación y Control*. Mientras él mismo la denomina “teoría clásica”, otros la han dado a conocer también como la “teoría funcional”, “teoría universal” y/o “teoría tradicional” de la administración. En esencia, esta teoría se resume muy bien en las palabras de Fred Luthans cuando dice que “este enfoque primero identifica las funciones administrativas y luego establece los principios... y afirma que tanto las funciones como los principios son universales para todos los administradores y para todas las condiciones”⁶.

Al igual que Taylor, Fayol también pretendía demostrar que con previsión científica y métodos adecuados de gerencia, los resultados satisfactorios en la administración de toda organización eran inevitables. Ahora bien, basándose en los principios de Taylor, Fayol propone que el proceso administrativo consta de cinco funciones universales que pueden ser localizadas en cualquier trabajo de administración y en cualquier nivel o área de actividad de cualquier empresa. Estas funciones administrativas de Fayol quedan bien resumidas por Chiavenato como las siguientes:

⁵ IBID, p.77.

⁶ Luthans, Fred, *Introducción a la Administración: Un Enfoque de Contingencias*, p.11.

1. La Planeación: Esta acción involucra la evaluación del futuro y el aprovisionamiento en función de él. La unidad, continuidad, flexibilidad y la precisión son aspectos principales de un buen plan de acción. Es el proceso racional por el cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se determinan y seleccionan alternativas como cursos de acción;
2. La Organización: Es el proporcionar todas las cosas útiles al funcionamiento de la empresa y puede ser dividida en organización material y organización social. Es la estructuración de las funciones, los niveles y las actividades de los elementos materiales y humanos de una organización social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados;
3. La Dirección: Es la acción de conducir a la organización a funcionar. Su objetivo es alcanzar el máximo rendimiento de todos los empleados en el interés de los aspectos globales. En sí, consiste en encaminar las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados, para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y la supervisión;
4. La Coordinación: La armonización de todas las actividades del negocio, facilitando su trabajo y sus resultados. Sincroniza cosas y acciones en sus proporciones adecuadas y adapta los medios a los fines. Es la necesidad de sincronizar y armonizar los esfuerzos para realizar eficientemente una tarea;
5. El Control: Consiste en la verificación para comprobar si todas las cosas ocurren de conformidad con el plan adoptado, las instrucciones transmitidas y los principios establecidos. Su objetivo es localizar los puntos débiles y los errores para rectificarlos y evitar su repetición. Es el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo y si es necesario, aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado⁷.

Cabe hacer énfasis que son estas cinco funciones las que hasta la actualidad han llegado a formar parte importante del proceso administrativo, aunque para asegurar que estas funciones se den de la mejor manera posible, Fayol también propone integrar ciertas condiciones y reglas restringidas al personal, definiéndolas como los catorce principios generales y universales de la administración. Estos se presentan en el texto *Introducción a la Teoría de la Administración* como:

1. La división del trabajo: Se determina por la especialización de las tareas y de las personas para maximizar la eficiencia;
2. La autoridad y la responsabilidad: La autoridad deberá ser entendida como el derecho de dar órdenes y el poder de esperar obediencia,

⁷ Chiavenato, Idalberto, *op cit*, p.81.

- mientras que la responsabilidad será entendida como la consecuencia natural de la autoridad. Ambas deberán estar equilibradas entre sí;
3. La disciplina: El poder imponer la disciplina en la organización, dependerá de la obediencia, la aplicación, la energía, el comportamiento y el respeto de los acuerdos establecidos;
 4. La unidad de mando: Esta es la autoridad única; es decir, cada empleado deberá recibir órdenes de un sólo superior;
 5. La unidad de dirección: Con este principio se mantiene que se deberá establecer sólo una 'cabeza' y un plan para cada grupo de actividades que tengan un mismo objetivo;
 6. La subordinación de los intereses: Establece que los intereses generales deberán sobreponerse a los intereses individuales;
 7. La remuneración del personal: Es preciso asegurar una justa y garantizada satisfacción para los empleados y para la organización en términos de retribución;
 8. La centralización: Este principio se define como la concentración de la autoridad en el alto nivel de la organización;
 9. La jerarquía o cadena escalar: Define el principio de mando; es decir, mantiene que deberá establecerse la línea de autoridad que va del escalón más alto al más bajo;
 10. El orden: Es indispensable que se defina un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar, ya sea algún recurso material, financiera y/o humano;
 11. La equidad: Se deberá establecer la amabilidad y la justicia para alcanzar la lealtad del personal;
 12. La estabilidad y la duración del personal: Es necesario tener presente que la rotación del personal dentro de un cargo tiene impacto negativo sobre la eficiencia de la organización. Cuanto más tiempo una persona permanezca en un puesto, mejor será el resultado para la organización;
 13. La iniciativa: La organización beneficiará de la capacidad de visualizar un plan y de asegurar su éxito;
 14. El espíritu de equipo: Por último, Fayol propone que tanto la armonía como la unión entre las personas trabajadoras resulta en grandes fuerzas para la organización⁸.

Al definir tanto las funciones como estos principios de la administración, en realidad Fayol propone el carácter general de ambos con el cual son aplicables a cualquier organización para el logro eficaz y eficiente de los objetivos preestablecidos. En consecuencia, realmente han sido los estudios de Fayol, basados en la administración científica de Taylor, los que han tenido mayor influencia en la actual conceptualización de la administración general.

⁸ IBID, pp.84-85.

No obstante, es preciso aclarar que a pesar de que al igual que Taylor, Henri Fayol también aborda el aspecto científico de la administración, su teoría clásica presenta ciertas diferencias. Mientras que Taylor desarrolla sus estudios dentro de las actividades laborales del taller, Fayol desarrolla sus estudios dentro del nivel directivo de la organización. Además, según Hernández y Rodríguez, para Taylor importa más el estudio del sistema de “tiempos y movimientos” de las actividades del trabajador junto con la “selección del personal”, mientras a Fayol le interesa más el desempeño de las tareas y las funciones basadas en la planificación, la organización la dirección, la coordinación y el control desde los altos cargos administrativos⁹.

Sin embargo han sido muy importantes ambos planteamientos como los primeros estudios de la administración y que a su vez crean la pauta para que otros numerosos pioneros de la administración luego presenten sus aportaciones para definir la identidad de la administración. Ahora bien, dentro de esta preocupación interesa también destacar las características presentadas por otros autores ya que son importantes aportaciones para la definición de la administración. Münch Galindo y García Martínez se refieren a éstas con claridad como:

- El carácter universal de la administración: Sostiene que como arte, disciplina y/o como ciencia, la administración existe en cualquier organización y por lo tanto es susceptible de aplicarse a cualquier campo de actividad en que exista una agrupación de personas trabajando juntas para lograr un propósito común;
- Su valor instrumental: Establece que la práctica administrativa busca alcanzar un fin; más que un fin en sí misma, es más bien un medio para lograr determinados resultados;
- Su unidad temporal: La administración es un proceso que se desempeña mediante la estrecha vinculación de todas sus fases, etapas y partes;
- Su amplitud de ejercicio: Caracteriza a la administración por ser aplicable a todos los niveles o subsistemas de cualquier organización;
- Su especificidad: Es importante reconocer que aunque la administración se relacione con otras ciencias y técnicas, no deja de tener sus propias características que definen su identidad y carácter propio;
- Su interdisciplinariedad: La administración mantiene una relación directa con algunas otras disciplinas, ciencias y técnicas que buscan establecer la eficiencia en el trabajo;
- Su flexibilidad: Todos los principios, funciones y características de la administración son adaptables a las necesidades propias de cada grupo social en donde sean aplicables¹⁰.

⁹ Hernández y Rodríguez, Sergio, Introducción a la Administración: Un enfoque teórico-práctico, p.88.

¹⁰ Münch Galindo, Lourdez y García Martínez, José, Fundamentos de Administración, p.27.

También existen otras teorías con diversos enfoques de la administración en las que se toman en cuenta aspectos olvidados por Taylor y Fayol; tales como el factor humano, la actividad de la organización como un sistema, etc. Por lo tanto, estos enfoques contribuyen a la actual profundización del concepto de administración y son las siguientes:

- El Enfoque Humanístico de la Administración que desemboca en la Teoría de las Relaciones Humanas; entre sus precursores están Elton Mayo, Fritz Roethlisberger, Mary Parker Follet, entre otros.
- El Enfoque Neoclásico de la Administración y la Teoría Neoclásica y la Administración por Objetivos promovidas por Drucker, Koontz, Newmann, y otros.
- El Enfoque Estructuralista de la Administración y su Teoría Estructuralista de Administración con las aportaciones de Max Weber, Robert Merton, Amitai Etzioni, James Thompson, entre otros.
- El Enfoque del Comportamiento de la Administración y la Teoría del Comportamiento de la Administración y la Teoría del Desarrollo Organizacional impulsados por Chester Barnard, Abraham Maslow, Douglas McGregor, y otros.
- El Enfoque Sistemático de la Administración y la Teoría Matemática de la Administración y la Teoría de Sistemas con las aportaciones al respecto de Ludwig von Bertalanffy, Claude Bernard, Talcott Parsons, y otros.
- El Enfoque Contingencial de la Administración y la Teoría de la Contingencia aportada por Alfred Chandler, Tom Burns, G.M Stalker, entre otros¹¹

Se ha dicho comúnmente que la administración es ‘hacer que otros hagan’ o ‘hacer algo a través de otros’; sin embargo, el concepto es mucho más complejo y difícil de precisar. Mientras que para Wilburg Jiménez Castro la administración representa “una ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no se pueden lograr en los organismos sociales”¹²; George Terry la define como “un proceso que consiste en la planeación, organización, ejecución y control, ejecutados para determinar y lograr los objetivos, mediante el uso de gente y recursos”¹³. No obstante, a partir de las diversas definiciones que se presentan, se puede concluir que la administración es una disciplina aplicada a toda organización y que con sus propios principios, funciones y características, pretende impulsar el manejo racional de las actividades con eficiencia y eficacia al optimizar los recursos disponibles, para alcanzar el máximo logro de los

¹¹ Para mayor información sobre cada enfoque, consultar Chiavenato, Idalberto, *op cit*, pp.103-169.

¹² IBID, p.5.

¹³ Terry, George R., Principios de Administración, p.7.

objetivos previamente establecidos. Aquí se deberá entender por eficiencia el hacer correctamente las cosas y de la mejor manera posible con la utilización más adecuada de los métodos, los recursos y los procedimientos internos, y a la eficacia como el hacer las cosas correctas para atender las necesidades de la empresa y del ambiente que la rodea¹⁴.

La complejidad de la administración general ha ocasionado que en la actualidad se le ha dividido en diferentes áreas de especialidad. A pesar de que estas especialidades administrativas continúan basadas en la administración general, cada una se distingue por sus características propias, según sea el campo de aplicabilidad. La estrecha vinculación entre estas especialidades de la administración, desafortunadamente ha creado algunas confusiones entre ellas. En especial, muchas veces ya en la práctica, se han confundido las especialidades en Administración Pública, Administración Empresarial y Administración Educativa. Por ejemplo, en el país de Belice, al administrar la educación secundaria en los hechos se aplica una administración pública, incluso con un enfoque empresarial. Como resultado surge una deficiente administración educativa que afecta el desarrollo del sistema educativo, entre otras cosas. Siendo este el tema central del trabajo presente, se considera importante empezar con una breve explicación de cómo pudiera darse tal confusión entre estas tres disciplinas, para luego establecer la distinción e identidad propia del concepto en cuestión: la *Administración Educativa*.

2. ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN:

Dada la complejidad de la administración, en la actualidad esta se ha dividido en distintas ramas que constituyen las especialidades administrativas. Francisco Covarrubias Villa cuestiona esta división mencionando que comúnmente tiende a presentarse de la siguiente manera¹⁵:

ADMINISTRACIÓN GENERAL

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

- a. Administración Hacendaria;
- b. *Administración Educativa*;
- c. Administración Política;
- d. Administración de la Salud.

ADMINISTRACIÓN EMPRESARIAL

- a. Administración Financiera;
- b. Administración Turística;
- c. Administración Comercial;
- d. Administración Industrial.

¹⁴ IBID, p.73.

¹⁵ Covarrubias Villa, Francisco, "El problema del Objeto de Estudio de la Administración Pública" en *Revista del IAPEM*, p.61.

En esta división estructurada se plantea que la administración general se divide en dos principales ramas: la Administración Pública y la Empresarial. A partir de cada una, se derivan subáreas, dentro de las cuales es imperante destacar la Administración Educativa. En esta estructura, es posible reconocer la vinculación estrecha entre la administración pública y la administración educativa, dando lugar a cierta confusión.

Para distinguirlas hay que recordar que mientras la Administración Pública como disciplina tiene como campo de estudio al gobierno, la Administración Educativa se concentra en el sector educativo. Entendamos entonces, a la primera como la especialidad administrativa que se ocupa del manejo del trabajo gubernamental. La Administración Pública es la disciplina que se encarga de las tareas del Estado, como la organización política de la sociedad, buscando que éstas sean desempeñadas con criterios de eficiencia y eficacia. Una adecuada administración pública también deberá "... estimular y apoyar el desenvolvimiento de las capacidades y los talentos que existen en la sociedad- interesándose en el individuo como ser que alcance el pleno desarrollo. (La administración pública busca implementar una)... mejora a la sociedad para conservar mejor al Estado"¹⁶.

Ahora, al percibir a la educación como el medio por el cual una sociedad puede alcanzar el desarrollo deseado, y definiendo esta preocupación como tarea primordial del Estado, es posible pensar que es necesario aplicar a ella los principios de la administración pública. Esta es, por ejemplo, la postura de Ricardo Uvalle Berrones, quien opina que "la administración educativa es una atribución del Estado que se caracteriza por beneficiar en un ámbito de generalidad y universalidad a la sociedad civil; por lo tanto, la ciencia política y la administración pública contribuyen a delimitar a la propia administración educativa y de ese modo, explicar los fundamentos que le corresponden"¹⁷. Así se mantiene que uno de los propósitos principales de la existencia del Estado es la vigilancia del desarrollo de la sociedad y como vía principal para lograr esto se establece el sistema educativo nacional. Puesto que la educación tiene el fin de formar individuos profesionales, intelectuales y aptos para la sociedad y que participen en su desarrollo deseado, entonces es aceptable que exista cierta intervención de la administración pública en el manejo del sistema educativo.

Sin embargo, esta intervención deberá ser limitada y es importante que sea efectuada por personal capacitado dentro de la administración educativa. Desgraciadamente sucede lo contrario, ya que como en la administración de las secundarias de Belice se da un control central de la educación por parte

¹⁶ IBID, p.45.

¹⁷ IDEM.

del Estado y con personal capacitado en la administración pública y no en la administración educativa, lo que ha ocasionado múltiples deficiencias, como se tratara de demostrar más adelante. Como resultado, la administración de la educación podría convertirse en una administración pública del sistema educativo ya que a falta de conocimientos sobre la complejidad del campo educativo y su manejo, su administración lleva el riesgo de ser limitado a un interés público.

Autores como Uvalle Berrones, sostienen que es necesario que el Estado participe en la administración de la educación para así conservar su propia supervivencia¹⁸. Con esta participación se asegura el desarrollo de los individuos en sus aspectos intelectuales, morales, técnicos, vocacionales y culturales para formarse en personas que sean aceptables al incorporarse en la sociedad. Además, el Estado aplica la administración pública en la educación para establecer un sistema educativo que busque "... suscitar y desarrollar en el (individuo) determinado número de estados físicos, intelectuales y morales que reclaman de él, por un lado la sociedad política en conjunto y por el otro, el medio especial al que está particularmente destinado"¹⁹. Por lo tanto, con mayor intervención estatal en la administración educativa se pretende asegurar la reproducción del sistema social y crear una conciencia en favor de lo que la sociedad quiere y de lo que el Estado necesita.

Apoyado en este planteamiento, Uvalle Berrones sostiene que la administración pública deberá encargarse del sistema educativo. No obstante, aunque esta posición tiene cierta validez, no significa que la administración pública sea también la administración educativa. La administración de la educación va más allá de ser una simple intervención estatal en el sistema educativo. Aunque la educación sea de interés gubernamental y a pesar de la vinculación de la administración educativa con la administración pública, estas disciplinas son diferentes. Verdaderamente es difícil separar la administración de la educación de los intereses políticos, principalmente porque la educación es preocupación primordial del Estado como una vía del desarrollo social deseado. Sin embargo, la administración de la educación se concentra primero en los objetivos educacionales y no en propósitos políticos. La administración educativa deberá tener ciertos conocimientos sobre la administración pública y a pesar de que es importante contar con la intervención estatal en la administración del sistema educativo nacional, debe hacerse énfasis en que las funciones son distintas en ambas especialidades, muchas veces de mayor complejidad en el caso de la administración educativa. Para tratar de aclarar este punto, tomemos como ejemplo las

¹⁸ Uvalle Berrones, Ricardo, "Perfil y Orientación del Licenciado en Administración Educativa", en *Revista del IAPEM*, p.51.

¹⁹ Durkheim, Emilio, *Educación y Sociedad*, p.16.

funciones administrativas que pudieran darse en el establecimiento de la educación secundaria en general:

Paso 1. Definir el objetivo general de la Educación Secundaria: Al tratar de establecer lo que se pretende lograr con este nivel educativo, intervienen profesionales en administración pública, como representación del gobierno, el órgano que proporciona los recursos económicos para este objetivo y establece los lineamientos para la política educativa en general. También intervienen representantes de los interesados en la educación como podrían serlo la comunidad y la iglesia (en el caso de Belice); estos podrían vigilar que se integren aspectos morales, sociales y culturales a los objetivos educativos diseñados por los pedagogos. Estos también podrán tomar parte importante en la definición de los objetivos para este nivel educativo. Finalmente, especialistas en administración educativa también necesitan intervenir para desempeñar sus funciones de organización, coordinación y supervisión de las actividades. Aquí, la administración educativa tiene la capacidad de coordinar los intereses planteados por las diversas partes involucradas en la definición de los objetivos educacionales. La administración educativa se encarga de supervisar que los objetivos educativos definidos contemplen los intereses de la sociedad, la iglesia, el gobierno y el alumno. Por último, es función de la administración educativa definir la distribución y utilización de los recursos disponibles de modo que se optimicen al máximo.

Paso 2. Definir el Currículo: Aquí la intervención principal es por parte de la pedagogía junto con la administración educativa. Mientras que los pedagogos diseñan planes de acción, incluyendo los aspectos curriculares de los planes y programas de estudio; los administradores educativos, por su parte, vigilan que el diseño de estos objetivos sea según lo previamente estipulando conforme a la concepción de educación que se esté contemplando.

Paso 3. Adaptar el Currículo: La administración educativa tiene principal responsabilidad en este nivel ya que se deberá encargar de la selección del personal docente, administrativo y de mantenimiento. Además, tiene la función de programación y presupuestación y la distribución del presupuesto otorgado junto con la distribución de los recursos (humanos, económico, materiales) necesarios en este paso.

En conclusión, la administración pública representa únicamente un interés público al identificarse con el poder ejecutivo del Estado y los órganos que dependen jerárquicamente de él, directa o indirectamente. Es la actividad organizadora de los fines que persigue el Estado, por lo que se la permite cierta intervención en la administración de la educación. No obstante, no debe confundirse con la administración educativa ya que centra su estudio en las

políticas gubernamentales y, en palabras de José Galván, "... consiste en llevar a cabo el trabajo del gobierno coordinando los esfuerzos de modo que puedan colaborar unidos en el logro de sus propósitos"²⁰. La administración pública se presenta como la ejecución y la observancia de los objetivos políticos del Estado, preocupándose por los problemas, los poderes, la organización y las técnicas que llevan implícita la aplicación de las leyes y políticas gubernamentales. Entonces, retomando la concepción de Gulick y Urwick, Galván nos dice que la administración pública es más bien "... aquella parte de la ciencia de la administración que concierne al gobierno, fundamentalmente al Poder Ejecutivo, que es el encargado de llevar a cabo las tareas gubernamentales"²¹. Por lo tanto, mientras que a través de la administración pública, el Estado puede intervenir en el sistema educativo nacional considerándolo un sector de interés nacional, la administración de la educación siempre deberá distinguirse de esta disciplina política como aquella especialidad administrativa que concentra su estudio en la educación. Es ésta, la especialidad que profundiza en el sector educativo. Por lo tanto, de existir la intervención estatal en el manejo del sistema educativo, las funciones siempre deberán desempeñarse por personal con conocimientos en administración educativa, además de sus conocimientos en administración pública. La administración educativa deberá ser desempeñada principalmente por profesionales capacitados en el área.

3. ADMINISTRACIÓN EMPRESARIAL Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN:

Del mismo modo, se ha confundido a la administración educativa con la administración de empresas. Muchas veces, esta confusión surge a causa de las características de universalidad, especificidad, interdisciplinariedad y flexibilidad que todas las especialidades administrativas han heredado de la administración general. Sin embargo, a pesar de que el fin común es crear altos grados de eficiencia y eficacia en el alcance de los objetivos organizacionales, cabe recalcar que cada especialidad deberá aplicarse a su respectivo campo operativo y así preservar su identidad propia. De lo contrario, podrán crearse constantes confusiones, como las que surgen cuando al sistema educativo se le aplica un enfoque de la administración de empresas. Aquí el principal problema sería la transformación de la escuela en una casa de negocios, donde la mercancía es necesariamente la educación.

²⁰ Galván Escobedo, José, Tratado de Administración General: Desarrollo de la Teoría Administrativa, pp.35-36.

²¹ IDEM.

Para evitar tal confusión, hay que entender a la administración empresarial como aquella disciplina administrativa que se distingue como una “técnica que busca lograr resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa”²². Esta técnica administrativa pretende crear el ambiente necesario dentro de una organización denominada empresa, para lograr los máximos resultados que se miden a partir del producto con criterios de calidad. Entonces, teniendo presente que el fin inmediato de dicha empresa como la organización, es “la producción de bienes y servicios para un mercado”²³, es erróneo confundir a la administración educativa con la administración empresarial, principalmente porque las instituciones educativas como las organizaciones involucradas en la función de administración, no deberán concebir a su campo de acción, la educación, como una mercancía en venta ya que es un proceso de formación de seres humanos y por lo tanto abarca tareas de mayor complejidad, como luego se detallará. La situación puede ser más grave cuando la administración del sistema educativo más bien se presenta como un manejo estatal a través de la administración pública y con la aplicación de algunos principios característicos de la administración de empresas. Con esto no sólo surge la aplicación de administración empresarial en el sistema educativo, sino que también se da un control político centralizado de la educación.

La educación no debe reducirse a ser una mercancía en venta puesto que es un proceso de formación del ser humano. Tampoco su calidad puede ser fácilmente medida como generalmente lo son los productos en la administración empresarial. Además, mientras que en el proceso productivo dentro de una empresa suelen destacarse los productos que no cumplen perfectamente con las normas de calidad establecidas, en el sistema educativo no es fácil descartar las fallas en los resultados, ya que se trata de un proceso de desarrollo humano en donde también intervienen aspectos psicológicos, físicos, intelectuales, etc., creando mayores dificultades en el establecimiento de marcos de calidad. Por lo tanto, indudablemente la administración empresarial es distinta a la administración educativa.

Adicionalmente se pueden nombrar muchas otras razones que justifican esta diferenciación; entre ellas se destacan las siguientes:

1. El objetivo inmediato es diferente en ambos casos. Mientras que la administración empresarial busca satisfacer las demandas del consumidor a través de la producción de bienes y servicios, la administración educativa busca crear las condiciones necesarias para crear un eficaz y eficiente sistema educativo que a su vez promueva un adecuado proceso de formación de individuos.

²² Reyes Ponce, Agustín, Administración de Empresas: Teoría y Práctica, p.27.

²³ IBID, p.83.

2. Basándose en lo anterior, mientras que bajo la concepción de la administración de empresas, la educación se convierte en un producto y/o mercancía en venta, para la administración educativa, la educación representa un proceso de formación que no tiene precio ni puede reducirse al simple nivel de mercancía.
3. Por lo tanto, el proceso de enseñanza-aprendizaje tiene características propias y específicas que no son comparables con el proceso de producción de mercancías.
4. Además, tratándose de un tema tan complejo como lo es la educación, las funciones de su administración involucran un nivel técnico y un grado de complejidad en las operaciones superiores a las de la administración de empresas ya que se involucran niveles psicológicos, fisiológicos y mentales del ser humano al tratar de impulsar su desarrollo.
5. Adicionalmente, la organización de las estructuras comúnmente utilizadas (lineal, staff, mixtas, etc.) en las empresas representa una tarea administrativa aun con limitadas observaciones empíricas que podrían no ser fácilmente adaptables al sistema educativo por la complejidad en las funciones y la participación de órganos involucrados.

Entonces, aunque tanto la administración empresarial como la educativa sean especialidades que se desprenden de la administración general, cada una tiene su propia modalidad de aplicación y su campo de estudio; las empresas y la educación, respectivamente. De esta forma, no deberá entenderse a la administración empresarial como el manejo de la educación.

4. IDENTIDAD PROPIA DE LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA:

Una vez explicados los inconvenientes derivados de la confusión entre estas tres disciplinas administrativas, cabe destacar la identidad propia de la Administración Educativa para aclarar la conceptualización de esta disciplina como guía para el desarrollo del trabajo.

Siendo una de las más recientes especialidades derivada de la administración general, la Administración Educativa se distingue como el ramo que se ocupa de la dirección y el control de los sistemas educativos²⁴. En general, esta disciplina tiene la función de “promover el mejoramiento de la calidad de la educación... (mediante funciones tales como) la formalización de políticas educativas, el estudio y el planeamiento de las necesidades de centros escolares, profesores, etc., y la organización y graduación de niveles de

²⁴ Nuevas Técnicas Educativas, edit., *op cit.*, p.49.

responsabilidad, de coordinación de actividades y de evaluación de resultados de los sistemas educativos y de sus instituciones”²⁵. Con el paso del tiempo se ha incrementado el interés por esta disciplina, hecho que se ha reflejado en los diversos estudios que se han venido haciendo sobre el tema. Esto nos brinda una mejor comprensión de lo que la administración educativa representa.

No obstante, ya que el estudio de esta disciplina aún se encuentra en plena gestación, se crean ciertos problemas en cuanto al acceso de información bibliográfica. En América Latina, antes de 1930 aún no existían registros de la teoría sobre esta especialidad administrativa; únicamente era posible encontrar algunas pocas memorias, informes y descripciones de carácter subjetivo, asistemático y legalista²⁶. Después y principalmente con las influencias de países como Francia, los Estados Unidos y Canadá, se impulsó el interés por destacar la importancia de la administración educativa en el desarrollo del sistema educativo. A principios de 1950, la administración de la educación se concebía de manera general como la dirección y el control de los sistemas educativos y se le caracterizaba por una mayor relación con los objetivos de desarrollo social y económico, así como por su progresiva tendencia hacia la gestión moderna propiamente dicha, nacida en el sector industrial²⁷. Su vinculación estrecha con la administración pública y de las empresas es uno de los aspectos que ha venido afectando el desarrollo de esta disciplina con un enfoque bastante técnico en la que no se contempla a la educación en su complejidad y su gran influencia en el desarrollo del ser humano. Bajo esta consideración, la organización mexicana ANUIES (Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior) ha declarado que “el enfoque técnico de organización y administración de la educación, basada en la escuela clásica de administración, concebida inicialmente por Taylor, Fayol, Weber, Gulick y Urwick, continúa vigente, en gran parte en América Latina”²⁸. Esto contribuye a la existente confusión entre la administración educativa, la administración pública y la administración empresarial.

Por otra parte, con el surgimiento de mayores inquietudes sobre el sistema de educación y los cambios sociales y tecnológicos se ha dado pauta a la presentación de varios enfoques sobre la educación y su administración, tales como el enfoque de la ciencia social que concentra el interés en los macro procesos de la sociedad: la economía, la cultura y la política y sus relaciones e

²⁵ IDEM.

²⁶ ANUIES, Administración de la Educación Superior, p.12.

²⁷ Nuevas Técnicas Educativas, edit., *op cit.*, p.49.

²⁸ ANUIES, *op cit.*, p.13.

influencias sobre la educación y su administración²⁹. Asimismo, también surgen muchas definiciones del concepto de la administración educativa, que al tratar de aportar una mejor comprensión del tema, no dejan de crear confusiones a la vez.

En general, la administración educativa puede entenderse como la administración de la educación, o más bien como “un proceso social que se ocupa de crear, mantener, estimular, controlar y unificar, de manera formal e informal, la energía humana organizada y material inmerso en un sistema unificado que se ha diseñado para alcanzar predeterminados objetivos (educacionales)”³⁰. A la vez, también ha sido definida como una “actividad que se ocupa del sector educación a diversos niveles y en distintos aspectos de la responsabilidad política territorial e institucional”³¹. Para el autor Richard Gorton, queda más claro decir que la administración educativa es “una disciplina que utiliza las propuestas teórico-prácticas emanadas de distintas perspectivas de las ciencias sociales con el propósito de planear, organizar, integrar, dirigir y evaluar los recursos con los que cuenta el sector educativo”³².

Adicionalmente, en las palabras de Antonio Pinilla la administración educativa se entiende como “... el uso más inteligente y el empleo óptimo de los recursos humanos, financieros y técnicos a disposición para alcanzar niveles de excelencia en la enseñanza, el aprendizaje y la búsqueda de nuevos conocimientos; ...consiste en crear las condiciones físicas, sociales, culturales, económicas que faciliten y ayuden las tareas de investigar, enseñar y aprender que realizan investigadores, maestros y alumnos”³³. Mientras tanto, Francisco Covarrubias Villa plantea que “la administración educativa es una disciplina de conocimiento social que privilegia los aspectos administrativos de la práctica educativa en sus procesos de construcción de conocimiento... (y) estudia la realidad social bajo la óptica del desarrollo eficiente y eficaz de la práctica educativa, independientemente del tipo de institución, organización o proceso social de que se trate y de los objetivos específicos que cada práctica se proponga”³⁴. Cada autor presenta su propia concepción de la administración educativa, siendo todas válidas y con ciertas similitudes. Por lo tanto, a partir de todas estas diferentes concepciones de lo que constituye la administración educativa, se rescatan aspectos muy válidos que ayudan a

²⁹ IDEM.

³⁰ Knowles, Asa S., edit., The International Encyclopedia of Higher Education, Vol. IV, p.1378.

³¹ Nuevas Técnicas Educativas, *op cit.*, p.49.

³² Gorton, Richard, School Leadership and Administration: Important Concepts, Case Studies and Simulations, p.9.

³³ Pinilla, Antonio, “Administración de la Educación” en Principios de las Relaciones Sociales Administrativas: La Interacción Humana, p.211.

³⁴ Covarrubias Villa, Francisco, *op cit.*, p.67.

comprender el concepto. Estos aspectos generales y comunes a los diversos enfoques presentados sobre la administración educativa se refieren a que:

1. La administración educativa es una disciplina que se desprende de la administración general y por lo tanto se basa en la ciencia de la administración, sus funciones, principios y enfoques planteados por los pioneros de la administración;
2. Es un proceso administrativo enfocado al sistema de educación y tiene un carácter social;
3. Es la acción de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar los aspectos y recursos necesarios dentro de una institución educativa;
4. Su objetivo principal como administración del sistema educativo, es impulsar el desarrollo de la educación tratando de promover la calidad educativa mediante el mejor uso y optimización de los recursos humanos, materiales y económicos con los que cuente la organización educativa;
5. Busca impulsar la eficiencia y la efectividad en las tareas administrativas del sistema educativo y sus instituciones para alcanzar los objetivos educacionales previamente determinados;
6. Tiene vinculación estrecha con otras disciplinas como la administración pública y la empresarial, entre otras;
7. También siendo la educación su campo de concentración laboral, deberá mantener relación con los intereses y las necesidades de la sociedad, el alumno, el gobierno y quizá la iglesia como las partes interesadas por el desarrollo de la educación.

Por su parte, los autores Theodore J. Jenson y David L. Clark³⁵, presentan algunas particularidades que dan el aspecto único de la administración educativa y que le permiten distinguirse de la administración de empresa e incluso de la pública. Rescatando lo estipulado por ambos, se contempla a la educación como el ámbito de acción y todo lo que en ello está inmerso (objetivos, recursos, etc.), y señalan como funciones propias de la administración educativa como las siguientes:

- La administración educativa tiene como objeto de estudio al campo educativo y las instancias involucradas. Por lo tanto, al tratar la educación como el proceso de desarrollo humano se deberá considerar su importancia decisiva para el bienestar de la sociedad, y así es importante considerar siempre la relación entre la educación y la sociedad y las influencias entre ellas. Entonces, la administración educativa es una función de mayor complejidad que las demás especialidades administrativas.
- En esta compleja función también es importante considerar la participación de todas las partes interesadas y que se involucran de alguna manera u otra en actividades como el diseño de los objetivos

³⁵ Jenson, Theodore J. y Clark, David L., Principios de Administración Escolar, pp.59-63.

educacionales; incluyendo al gobierno, la sociedad y la iglesia. Entonces, la administración de la educación deberá desenvolverse bajo este criterio de modo que se organicen todas las partes para el beneficio de la educación.

- La administración educativa necesita establecer una adecuada relación entre todas estas partes de manera que se establezca un trato íntimo entre ellas, que deberá respetarse estableciendo ciertos límites que no afecten al objetivo primordial de la función del administrador y el fin educativo.
- La enseñanza y el aprendizaje son procesos de mayor complejidad que los problemas técnicos dentro de una empresa o el aparato gubernamental. Por lo tanto, la administración educativa tiene la característica propia de “(involucrar) un nivel técnico y un grado de complejidad en las operaciones, superior al promedio... (que) conduce a muchos problemas de coordinación y organización”³⁶.
- Ya que la educación es un proceso de formación de los individuos integrantes de una sociedad, es necesario contar con personal altamente capacitado en su área. Entonces, la administración educativa debe vigilar que se esté trabajando con profesionales de elevada capacitación con conocimientos tanto sobre las teorías administrativas como sobre el sector educativo. Únicamente con esta preparación se podrán desempeñar las tareas y obligaciones de la mejor manera posible sin afectar negativamente al desarrollo del individuo.
- Puesto que los resultados del sistema educativo no son inmediatos, tampoco son fáciles de medir. La evaluación de los criterios educativos es mucho más difícil que en otros ámbitos de administración creando una función complicada pero propia de la administración educativa.
- La función administrativa concerniente al control de calidad deberá manejarse con mucho más cuidado en el campo educativo que en otros como las empresas. Por un lado, en las empresas se establecen ‘estándares de calidad’ para las materias primas y las que no cumplan con los requisitos de calidad son rechazadas, la administración educativa no puede hacer esto ya que no trata con productos materiales sino con individuos como seres humanos. Entonces, el concepto de control de calidad en caso de ser aplicable deberá manejarse de modo distinto y con mucha precaución.

Así se demuestra que además de desenvolverse en un ámbito de gran complejidad - la educación, la administración educativa desempeña tareas propias y diferentes a las desempeñadas en otras especialidades de administración. Boris Trista P. y Rodolfo Hernández G³⁷, también tratan el tema de manera similar pero se concentran en la administración de la

³⁶ IBID, p.61.

³⁷ Trista, Boris P. y Hernández G., Rodolfo, Temas sobre Dirección y Administración Académica, pp.23-30.

educación superior. Para Trista y Hernández, la administración de la educación tiene características específicas debido a que:

- Se involucran criterios propios de la educación, como la docencia y la investigación científica que aún son procesos poco definidos en evolución y discusión, y por lo tanto "... el peso de los elementos subjetivos en la administración es apreciable"³⁸.
- El proceso de enseñanza-aprendizaje se caracteriza por el carácter cualitativo y no inmediato de los resultados, lo que provoca la dificultad en el establecimiento de procesos de evaluación. Así también, resulta difícil medir resultados del área de investigación científica y otras áreas dentro de la institución educativa. Esto ocasiona que exista una gran complejidad en la tarea de administración educativa, mayor al promedio de actividades en la administración pública y empresarial.
- Los constantes y continuos cambios en las ciencias y tecnologías ocasionan que la administración educativa necesariamente tenga un reto constante de vigilarla actualización de los planes y programas de estudio de acuerdo a las demandas que a su vez surgen. Esta tarea es bastante difícil pero indispensable ya que la realidad y sus cambios son determinantes en el desarrollo de la educación.
- La importancia que tiene la educación superior y sus fines para la sociedad imponen la necesidad de que la acción administrativa mantenga una "atención permanente" en las relaciones, interacciones e integración entre el sistema educativo y la sociedad.
- Los profesionales formados en la educación superior tendrán gran influencia no sólo en su propio desarrollo sino también en el desarrollo de la sociedad en todos sus ámbitos. Es importante que la administración educativa mantenga una supervisión permanente y cercana del tipo de formación que se estaría ofreciendo en este nivel educativo.
- La educación interesa a diversos actores sociales que buscan participar activamente en el sector. Esto provoca una gran complejidad en las relaciones de autoridad y jerarquía. En el nivel de educación superior, por ejemplo, existe una organización no común con "otra base de jerarquía y autoridad... denominada autoridad profesional"³⁹, donde en el desempeño de las funciones administrativas también influyen otros, como podrían ser los académicos. Esta colaboración de las distintas partes, provoca conflicto ya que se crea una doble línea de autoridad. Por lo tanto, es responsabilidad de la administración educativa tratar de controlar la participación de todas aquellas partes involucradas con eficiencia y eficacia para evitar conflictos y la posible centralización del poder.

³⁸ IBID, p.26.

³⁹ IBID, p.28.

- La participación de varios órganos en la gestión de la educación ocasiona dificultades en la organización del trabajo. La administración educativa tiene la responsabilidad de organizar todas las partes interesadas, de modo que colaboren una con otra en la búsqueda de los objetivos educacionales sin necesidad de competencias y/o conflictos.

A partir de lo anteriormente expuesto, se puede concluir que para propósitos de este trabajo, la administración educativa quedará entendida como una disciplina de carácter social basada en la ciencia de la administración y que busca crear las condiciones necesarias dentro del sistema educativo con el fin de alcanzar los objetivos predeterminados mediante la planeación, la organización, la dirección, la coordinación y el control de los recursos humanos, materiales y económicos con los que se cuenta. Queda enfatizado que la administración educativa concentra su estudio y acción en un ámbito de gran complejidad- la educación- y se entiende que muchas veces las tareas administrativas de la educación se desempeñan con mayor dificultad que en la administración pública y empresarial. Además cabe hacer énfasis que a causa de que la educación tiene características propias, muchas de ellas en constante evolución y debate, administración se dificulta. Por lo tanto, la administración educativa únicamente puede y debe desempeñarse por profesionales en el campo y quienes también deberán contar con una adecuada preparación que les permita distinguir sus tareas para así desempeñarlas de la mejor manera posible. Es aquí importante mencionar las principales funciones del administrador educativo profesional.

5. PRINCIPALES FUNCIONES DEL ADMINISTRADOR DE LA EDUCACIÓN:

En muchos países como son los Estados Unidos, Canadá, Francia y México, la administración educativa se ofrece como opción de carrera en varias instituciones educativas del nivel superior. Generalmente a causa del carácter interdisciplinario de esta materia, la formación profesional se constituye a partir de los conocimientos obtenidos mediante el estudio de temas diversos y desde los enfoques tan distintos como los de las ciencias sociales, las administrativas, las económicas y los de las ciencias de la educación.

Esta formación especializada pretende preparar profesionales en la administración de la educación que estén capacitados para favorecer el empleo racional de los recursos materiales, financieros y humanos disponibles, para que mediante la óptima utilización de éstos se logre alcanzar los objetivos educacionales preestablecidos, con el mayor éxito

posible. Cabe mencionar aquí como una nota informativa que los primeros administradores educativos que se destacan en el presente siglo del 'nuevo mundo' y que fueron profesionalmente formados con la carrera, son Horace Mann de Massachussets y Henry Barnard de Connecticut⁴⁰. Ahora bien, la formación actual que la carrera ofrece básicamente se integra de conocimientos sobre diversos temas con el propósito de crear una visión amplia y especializada en el administrador educativo. Generalmente, el mapa curricular de la carrera se concentra en los siguientes temas:

1. Introducción a la Administración;
2. Teoría de la Administración;
3. Teoría Pedagógica Contemporánea;
4. Administración Pública;
5. Legislación Educativa;
6. Teoría Económica;
7. Teoría de la Organización;
8. Problemas de la Administración Educativa;
9. Derecho Administrativo;
10. Análisis Político Económico;
11. Análisis e Interpretación de Estados Financieros;
12. Evaluación de Políticas Educativas;
13. Financiamiento de la Educación;
14. Programación y Presupuestación;
15. Administración de Personal Público;
16. Contabilidad; y
17. Logística⁴¹.

También podrían incluirse materias similares a la Administración de Recursos Económicos, las Finanzas, la Administración de Recursos Materiales e Instituciones Educativas, la Evaluación de Planes y Programas de Estudio, y la Coordinación de Actividades Educativas Curriculares y Extracurriculares (Sociología Educativa); junto con otras materias técnicas y de introducción como: Matemáticas, Informática y Computación, Contabilidad, Historia y Filosofía⁴².

Basándose en estas materias y quizá en otras de temas similares que pudieran ser añadidas, se busca proporcionar una capacitación adecuada y completa para que el administrador educativo esté preparado para enfrentar sus funciones dentro de la complejidad del sector educativo. Entonces, con esta formación educativa, el profesional tiene la tarea general de desarrollar, analizar, reformar y adaptar los servicios educativos a las crecientes

⁴⁰ Knowles, Asa S., *op cit.*, p.1379.

⁴¹ UPN, "Mapa Curricular de la Licenciatura en Administración Educativa", p.i.

⁴² Knowles Asa S., *op cit.*, p.1379.

necesidades que surgen con los cambios sociales y tecnológicos. Así el administrador de educación se distingue de los demás profesionales como la persona "... capacitada que se responsabiliza de lograr el máximo aprovechamiento de los recursos humanos, (financieros) y materiales a su disposición en favor de los educandos, mediante las disposiciones y normativa legal pertinente"⁴³. Este profesional también busca definir sus propósitos para que pueda alcanzar los objetivos educativos. Deberá aplicar las técnicas y los principios administrativos dentro del sistema de educación; así entonces tiene las funciones de planeación, dirección, control, coordinación y evaluación en la educación. Bajo esta gran responsabilidad, el administrador deberá desempeñar una variedad de funciones, dentro de las cuales se pueden nombrar las siguientes como las principales:

1. la formalización y el diseño de políticas educativas y la definición de objetivos educacionales;
2. la formulación, la revisión y la actualización de la legislación educativa;
3. la planeación y programación de objetivos educativos, incluyendo las necesidades de las instituciones educativas, del personal y de el alumno;
4. la organización y distribución de las responsabilidades y tareas;
5. la coordinación de actividades escolares y extraescolares;
6. la supervisión y el control de los planes y programas de estudio, vigilando que se cumplan los objetivos educacionales y se tomen en cuenta las necesidades del alumno, maestro y la sociedad;
7. la distribución y optimización de los recursos financieros, materiales y humanos;
8. la supervisión y evaluación de los resultados de los sistemas educativos, sus instituciones y la acción docente;
9. La organización del trabajo académico, incluyendo la selección del personal académica, administrativa y de mantenimiento y la formalicen de contratos;
10. la organización curricular y de la enseñanza-aprendizaje, su supervisión, control y evaluación;
11. la organización, coordinación, control y dirección de los asuntos estudiantiles, como los servicios a estudiantes y otros similares;
12. el control financiero; es decir, controlar y supervisar que se cumpla lo establecido por las fuentes de financiamiento y las escuelas; que el ejercicio presupuestario se adecue a las necesidades, que se de una óptima utilización del presupuesto previamente autorizado;
13. la revisión, evaluación y actualización de los planes y programas de estudio siempre que sea necesario para adaptarlos a los constantes cambios sociales y tecnológicos con sus demandas y consecuencias;

⁴³ Nuevas Técnicas Educativas, edit., *op cit.*, p. 51.

14. la coordinación de las necesidades del medio con los fines de la institución educativa, tomando en cuenta los objetivos de la institución y las necesidades en función de lo que se vive en la sociedad y el momento.

Por otro lado, el perfil de egreso de este profesional y que se ha definido en México por la Universidad Pedagógica Nacional, es que este deberá estar capacitado para las siguientes funciones:

- explicar el papel y las implicaciones de los procesos administrativos en las instituciones educativas, con base en el conocimiento de las disciplinas administrativas y del sistema educativo nacional;
- analizar las políticas públicas en educación, legislación y organización de la educación;
- planificar, organizar, dirigir y evaluar proyectos que permitan la óptima utilización de los recursos humanos, materiales y financieros para apoyar la función educativa y cumplir cabalmente con el servicio educativo pública;
- instrumentar estrategias de acción para proponer soluciones a los problemas de la administración de la educación; y
- realizar estudios grupales e interdisciplinarios que conduzcan a la eficacia y eficiencia de los servicios educativos⁴⁴.

Con todas estas funciones, el administrador de la educación se convierte en un agente de cambio dentro del sistema educativo, con el compromiso de aplicar las teorías, las técnicas, los principios y las características administrativas aplicables a la educación. Es importante que este profesional en administración reconozca la complejidad de la educación como su campo de acción y pueda distinguir las características propias de su administración. Entonces, al desempeñar sus numerosas funciones, el administrador deberá adaptarlas a la educación y sus esferas de atención, siempre con la finalidad de promover el máximo éxito posible en los objetivos educacionales. Añadido a las tareas técnico-administrativas, el administrador también tiene la responsabilidad de impulsar la investigación científica, principalmente en las instituciones de educación superior. Para esto, necesariamente también deberá suministrar los recursos necesarios para esta área. Este profesional administrativo dentro del sistema de educación también cuenta con la capacidad para proponer cambios en las estructuras académico-administrativas, hacer reformas a los planes y programas de estudio y en la legislación educativa, siempre que esto sea necesario.

Sin embargo, las tareas del administrador no son fáciles de ejecutarse, ya que añadido a la complejidad propia del sector educativo, en muchos ámbitos no se reconoce el papel importante de este profesional para el desarrollo de la

⁴⁴ UPN, *op cit*, p.ii.

educación. Esto sucede con frecuencia en las instituciones de educación superior, donde el personal está altamente especializado. En estas instituciones las funciones administrativas muchas veces se desempeñen por el personal de investigación o académico, que no cuenta con la capacitación adecuada de administración educativa. Como resultado surge un proceso administrativo bastante deficiente, lo que no sólo afecta el desempeño de las tareas sino también al sector educativo en su totalidad. Un ejemplo es el caso en que un investigador científico tomara la responsabilidad de la distribución del presupuesto para sus funciones. Aunque es necesario que el área de investigación cuente con los recursos financieros, es más bien tarea de la administración educativa el distribuir el presupuesto otorgado y designar el monto que a esta área le corresponda. De igual manera podrían surgir problemas similares en las áreas de docencia, de dirección y otras en donde no se respete la función del administrador de la educación. Muchas veces es difícil organizar al personal de modo que se coordinen los esfuerzos y funciones, y que se vinculen entre todos los trabajadores involucrados. En consecuencia puede surgir una situación en que cada cual trabaje sin relacionarse con los demás. Cada área del personal querrá elaborar sus funciones por su cuenta sin interactuar entre la totalidad de la organización, lo que generalmente afecta al desarrollo del sistema educativo.

Otro problema común y que también afecta a las funciones administrativas es la falta de comprensión del concepto de administración educativa, ya sea porque cada cual dentro de la organización pudiera tener su propia concepción, afectando así el desempeño real de las actividades administrativas, o porque se pudiera estar efectuando una administración con principios de administración pública o empresarial. En todo caso, no se estaría desempeñando las funciones de administración educativa como debiera y según su propia identidad. Esta identidad propia que a su vez afecta el desempeño de las funciones, hasta cierto punto se define con las características propias y de personalidad con las que el administrador educativo deberá contar.

6. CARACTERÍSTICAS DEL PROFESIONAL EN LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA:

El administrador educativo es ante todo agente de cambio con un compromiso administrativo-educativo y quizá hasta político y social por el interés que la educación genera. Para esto, es importante que este profesional cuente con ciertas características que lo distinguen de los demás profesionales y que le

permiten desempeñar sus funciones de la mejor manera posible. Entre éstas, algunas de principal importancia incluyen las siguientes:

1. Necesita contar con un estilo de liderazgo adecuado para el desempeño de sus funciones. Existen varios estilos de liderazgo, incluyendo el autocrático, el burocrático, el paternalista, el laissez-faire y el democrático. Todos tiene ciertas características positivas que pueden ser aprovechadas en el trabajo con recursos humanos. Sin embargo, generalmente se impulsa el liderazgo democrático como el más aplicable en la administración educativa, porque integra la participación de los 'subordinados' en la toma de decisiones. Sin embargo, al ejercer este estilo de liderazgo se deberá tener control ya que de no ser así se podría crear un ambiente de trabajo en donde se limite la autoridad directiva cuando, por ejemplo, los trabajadores reflejen mayor autonomía en funciones como la toma de decisiones. Por lo tanto, algunos recomiendan que el profesional en administración educativa combine algunos elementos del modelo de liderazgo democrático con otros estilos para que a través de ello se favorezca el mejor desempeño de su función directiva que beneficia el desarrollo de la educación⁴⁴.
2. Debe definir el tipo de autoridad que ejercerá en las funciones directivas. Al igual que en el caso del liderazgo, Boris Trista y Rodolfo Hernández proponen retomar el enfoque de Max Weber para distinguir estos tipos en: la autoridad tradicional o conservadora, la autoridad burocrática y la autoridad carismática⁴⁵. La autoridad que se decida efectuar deberá definirse a partir de las atribuciones positivas de cada uno de los diversos tipos, tomando en cuenta el momento y las características del personal con que se esté tratando.
3. Es también preciso que quien esté desempeñando funciones de administración educativa sea capaz de establecer un flujo de comunicación en la totalidad de la organización. Con base en su liderazgo y autoridad demostrada, se deberá crear un modelo de comunicación óptima entre los trabajadores a través de la estructura orgánica para que todos estén enterados de las todas las decisiones y actividades.
4. El administrador educativo deberá mostrar firmeza en la toma de decisiones que permita identificarlo en su puesto de dirección. No puede ser voluble ni titubear puesto que correría el riesgo de perder la autoridad, provocar demoras en las acciones y ejercer la función directiva de manera inadecuada. Sin embargo, es importante que mantenga cierta flexibilidad para saber adaptar las decisiones a los cambios necesarios.
5. A la vez, este profesional deberá contar con la capacidad para hacer reformas a la educación cuando sea necesario, sin perder la conciencia del sentido histórico de la educación en la sociedad en que actúa.

⁴⁴ Para mayor detalle consultar Trista, Boris P. y Hernández, Rodolfo G., *op cit.*, pp.30-50.

⁴⁵ IDEM.

6. Necesita ser versátil, ya que el campo de acción de la administración educativa está sujeto a lo imprevisto y de ser necesario, el administrador educativo deberá tener la capacidad de adaptarse a cualquier cambio o alteración que pudiera afectar sus funciones.
7. Deberá tener carácter de gerencia constructiva, contando con cierto nivel de conciencia y criterio social que le permitan solucionar los problemas educativos y de formación que puedan repercutir en el desarrollo de la sociedad.
8. Necesita tener un alto grado de capacidad directiva y confianza en ella puesto que esta característica influye significativamente en el nivel en que se acepte su autoridad y liderazgo.
9. Deberá mantener una visión hacia el futuro que le permita formular planes a largo plazo y adecuar los planes y programas de estudio a las crecientes demandas del individuo y la sociedad.
10. Por último, es de gran importancia que el administrador educativo cuente con la formación adecuada y completa que lo capacite para el mejor desempeño de sus funciones. Así también deberá comprometerse a buscar una constante capacitación que le permita actualizar sus conocimientos para el beneficio de toda la administración educativa.

De esta manera se caracteriza la identidad propia del profesional en la administración educativa que a la vez le permite desempeñar sus funciones de la mejor manera posible. No obstante, existen muchos casos en donde no se reconocen estas características del administrador de la educación ni la importancia de contar con el apoyo de estos profesionales capacitados para el mejor manejo del sistema educativo. Esto afecta el desarrollo del sistema de educación y en especial al tipo de formación que se esté brindando. Tal es el caso del país de Belice en donde existen problemas como la falta de difusión de la importancia de esta profesión, su importancia para el desarrollo de la educación y una idea equivocada de lo que conforma la administración educativa. Estos problemas con sus consecuencias se reflejan en una deficiente administración de la educación en todos sus niveles, aunque especialmente al nivel de educación secundaria. A la vez todo esto afecta al sistema de educación, su manejo y a la formación que se está ofreciendo. Por lo tanto, en este trabajo se considera necesario estudiar estos problemas de la administración de las secundarias de Belice para así analizar las principales deficiencias y presentar posibles propuestas de solución.

CAPÍTULO II: EL SISTEMA EDUCATIVO DE BELICE:

1. CARACTERÍSTICAS CULTURALES DE LA POBLACIÓN BELICEÑA:

Con el fin de entender claramente el sistema educativo de Belice, empecemos por hacer una breve descripción de lo que este país constituye. Belice es uno de los siete países de Centro América que se ubica al oeste del Caribe con fronteras de México al norte y Guatemala al sur y oeste. Este país tiene una dimensión territorial de 274 kms de longitud del norte al sur y 109 kms de ancho entre el este y el oeste. Con un área total de 22,700 kms cuadrados, Belice se divide en seis distritos: Corozal, Orange Walk, Belice (la ciudad), Cayo, Stann Creek y Toledo (*ver mapa de Belice en Anexo I*). A la vez, cada distrito tiene varias aldeas** y pueblos de importancia por su comercialización o población. Entre estos pueblos cabe mencionar a Belmopan, como un pueblo en el distrito de Cayo, ya que a partir de 1962 se convierte en la capital del país. Anteriormente, la ciudad de Belice era la capital pero fue en ese año cuando el país vivió el peor huracán, el huracán Hattie, que ocasionó graves desastres a la ciudad de Belice causando que se tuviera que designar otro pueblo como la capital.

Es importante destacar que Belice se conforma de una población aproximada de 250,000 habitantes⁴⁶ compuestos en su mayoría por Mestizos, Criollos Beliceños, Indios Mayas, y Garífunas. También se registra una cantidad significativa de refugiados que proceden en su mayoría de los países centroamericanos, además de incluirse algunos Menonitas (alemanes), Asiáticos e Hindúes. Esta característica de sociedad multicultural y multiétnica, necesariamente tendrá cierta influencia sobre el sistema educativo. Desgraciadamente, en los hechos el Estado aun no considera este aspecto al implementar la educación nacional, ocasionando muchos problemas de aprendizaje y formación que incluso se han reflejado como deficiencias en la administración educativa. Este problema será el tema central del presente trabajo, razón por la cual se deberá analizar la sociedad históricamente determinada, destacando los aspectos culturales que afectan al sistema educativo en su totalidad.

Mientras que las primeras civilizaciones del país fueron conformadas por los Indios Mayas, para 1638 llegaban los primeros Europeos Británicos estableciéndose como colonizadores. Su interés en Belice fue principalmente a causa de la riqueza que les brindaría la exportación de la leña forestal, es

* Países de Centro América: Belice, Honduras, Guatemala, Costa Rica, El Salvador, Nicaragua y Panamá.

** El término 'aldea', o 'village' (en inglés), representa un pequeño pueblo que forma parte del distrito.

⁴⁶ Ministry of Education, *Belize: Education Statistical Digest, 1998*, p.2.

decir el árbol de caoba que abundaba en todo Belice. Para esto era necesario traer esclavos africanos de los cuales descienden los Criollos Beliceño. Después, en noviembre diecinueve de 1802, llegan los primeros Garífunas huyendo desde San Vicente. Treinta años después, escapando de una guerra civil desde Honduras un grupo mayor se establece en Stann Creek. La primera llegada de los Garífunas a Belice aún se conmemora cada año como un día festivo y se hacen ceremonias especiales en honor a la raza Garífuna. Para los años de 1804, aproximadamente, surge la Guerra de Castas en Yucatán y muchos Mayas y Mestizos emigran a Belice y se establecen al norte del país principalmente en Corozal y la isla de Ambergris⁴⁷. Por lo tanto, con el tiempo y como resultado de las mezclas que fueron surgiendo entre todos estos grupos étnicos, Belice se fue convirtiéndolo en un país multicultural y multiétnico.

Por otra parte, la religión también se ha distinguido como una característica importante de la sociedad beliceña. Los ciudadanos beliceños practican varias religiones de las cuales la principal es la religión católica con el 58% de seguidores. El 34% de la población es de religión protestante incluyendo a la Anglicana, la Metodista, la Adventista, el Nazareno, el Jehová, el Pentecostés y el Bautista. El 8% restante de los ciudadanos forman un pequeño grupo que practican las religiones del Bahai y el Muslim⁴⁸.

Conocida como Honduras Británica hasta 1973, Belice fue el único país en Centro América que hasta el día 21 de septiembre de 1981, fue colonia de Inglaterra. A excepción de los demás países centroamericanos, obtuvo su independencia a través de la Mancomunidad Británica de Naciones y no mediante la Federación Centroamericana. Esto fue a causa de las disputas por la integración del territorio nacional, principalmente con Guatemala. Por lo tanto, la integración del país a Centro América y su reconocimiento como tal ha sido bastante difícil causando que se reconozca más como país caribeño. En las palabras de Santana, "Belice tiene el cuerpo en Centro América pero el alma en el Caribe"⁴⁹. También como consecuencia de ser el único país centroamericano que fue colonizado por los británicos, es el único en donde el idioma oficial aun sigue siendo el inglés. No obstante, la mayoría de los ciudadanos hablan el dialecto nacional conocido como el criollo. Por tener fronteras con países de habla hispana, muchos ciudadanos también hablan el español aunque es más bien un 'spanglish' ya que se compone de una mezcla del español y el inglés. Además la minoría indígena habla sus lenguas indígenas como el Garínagu, el Maya y el Quechua. Para la mayoría de los ciudadanos el idioma maternal puede ser cualquiera de los otros exceptuando

⁴⁷ Shoman, Assad, XIII Chapters of a History of Belize, p.87.

⁴⁸ Ministry of Education, Fact Sheet: Belize, p.1.

⁴⁹ Gargallo, Francesco y Santana, Adalberto, Belice: Sus Fronteras y Destinos, p.35.

el inglés. Entonces aunque el idioma oficial es el inglés, realmente se habla muy poco. Sin embargo, el sistema educativo siempre ha adoptado el inglés como idioma único. El gobierno, como administrador central de la educación, no toma en cuenta el carácter multicultural del país. Mientras que dentro del aula es obligatorio el inglés, realmente al salir de clase los/las estudiantes hablan en su idioma maternal determinado por su propia cultura, ya sea este el dialecto o alguna lengua indígena. Esto ocasiona muchos problemas en la educación, en especial porque no se enseña el inglés como un segundo idioma.

Quizá el idioma heredado de la madre patria, es la razón principal por el cual Belice se distingue más comúnmente como país caribeño que como centroamericano. Antes de otorgar la independencia a sus colonias del Caribe, Inglaterra estableció vínculos fuertes de relaciones económicas y educativas con y entre ellos. Aún siendo países independientes, en la actualidad se siguen manteniendo estos lazos, lo que ha sido de gran influencia en el desarrollo de ciertos aspectos como la educación nacional. Por ejemplo, la educación secundaria se basa en un plan de estudios diseñado y aplicado en todos estos países del Caribe. El sistema educativo deja de ser nacional para convertirse mas bien en una formación sobre la base de la generalidad caribeña. Ahora bien, la administración educativa todavía no toma cartas en el asunto de forma que se adecuen los objetivos educacionales previamente establecidos por el Ministerio de educación con los planes de estudio. Todo esto ocasiona numerosos problemas ya sea dentro del sistema educativo como en el desarrollo del individuo y la sociedad beliceña. Entonces, se partirá de una descripción general del sistema educativo para luego entrar en detalle al análisis de los principales problemas de administración que en el nivel de educación secundaria se reflejan.

2. EL SISTEMA EDUCATIVO:

El sistema educativo de Belice básicamente surge como uno de los proyectos políticos y económicos que buscaban alcanzar la independencia del país, puesto que desde principios de la historia se ha concebido a como una vía para el desarrollo del país. Fue en 1816, cuando surge un interés serio por educar al pueblo. Junto con el gobierno británico, la Iglesia de Inglaterra establece la primera escuela en la ciudad de Belice. Esta Escuela Gratuita de Honduras tenia el fin de proporcionar enseñanza a los 'blancos pobres' quienes por problemas económicos no podían ir a las escuelas del extranjero. La población estudiantil estaba constituida por los hijos de soldados británicos y de los pensionados que vivían en la colonia. El plan de estudios

constaba de las materias de Lectura, Escritura y Aritmética.

Aunque la escuela era gratuita, el ingreso sólo se aseguraba obteniendo un boleto de admisión otorgado por el comité administrativo, que se integraba principalmente por los representantes religiosos, el superintendente británico y siete magistrados electos. Con solamente una escuela, era imposible atender la creciente demanda por la educación: razón por la cual en 1850 se decreta la primera Ley de Educación. Esta ley mantenía que cualquier grupo religioso podía participar en el sistema educativo estableciendo sus propias escuelas, siempre y cuando se apegara a los reglamentos en ella estipulados. Consecuentemente se construyen más escuelas en todo el país; y en 1891 se registraba un total de 35 escuelas, de los cuales 9 se encontraban en la ciudad. Luego para 1951 se decreta el Reglamento de Educación Obligatoria, en donde se estipula la obligatoriedad de la educación primaria. Desde entonces y hasta hoy en día todo niño entre la edad de los cinco a los doce años deberá recibir una educación primaria. Cabe notar que el sistema educativo surge por la iniciativa política-religiosa. Esta relación de iglesia-estado queda establecida formalmente como ley en 1962 en el Reglamento de Educación, publicado por el gobierno⁵⁰.

Es interesante notar el papel que la Iglesia ha desempeñado en el desarrollo del sistema educativo nacional. Como sostiene O. Nigel Borland,⁵¹ una de las posibles razones por la cual los trabajadores nunca se levantaron en contra los colonizadores podría ser esta intervención de la Iglesia en la educación. Los religiosos fueron los agentes del control social al predicar las 'virtudes' de obligación hacia la sociedad, inculcar principios de trabajo arduo y convencer a los trabajadores de que la conducta pasiva era también una 'virtud santa'. Mediante la escuela, imponían el autoritarismo junto con el miedo a través de los castigos. Borland mantiene que de tal manera los colonizadores aseguraban que los trabajadores fueran pasivos y obedientes. Así entonces, bajo el sistema de cooperación entre Iglesia y Estado, la educación se orientaba hacia el control mental de los alumnos, más que hacia la creación de intelectos críticos y un sentido de valor, independencia y democracia. Además, la educación tenía gran influencia extranjera, olvidando los aspectos culturales, étnicos y nacionales propios de Belice. Se puede decir que desde aquel entonces, el sistema educativo de Belice no tiene como fin la formación integral del individuo bien definido y realmente nunca ha sido nacional.

En la actualidad, la Iglesia aún mantiene papel predominante en el manejo del sistema educativo nacional. El Estado establece que "el Ministerio de Educación, bajo la supervisión directa del Ministro, deberá trabajar en

⁵⁰ Government of Belize, Education Ordinance 1962, pp.1-15.

⁵¹ Borland, Nigel, Colonialism and Resistance in Belize, p.51.

colaboración y en conjunto con las iglesias para así ofrecer un sistema educativo nacional de manera eficiente⁵². El gobierno mantiene que con esto supuestamente se pretende ofrecer un sistema de educación que desarrolle en el alumno no sólo sus capacidades intelectuales sino también sus aspectos morales y espirituales⁵³. Para el gobierno la educación se define primeramente como un derecho humano y por lo tanto es necesario para el desarrollo de las capacidades del individuo que le permitan contribuir voluntariamente en el desarrollo del país⁵⁴. Para esto el gobierno busca ofrecer un sistema de educación que "... asegure que todo ciudadano beliceño tenga la oportunidad de fomentar aquellas capacidades de aprendizaje y las aptitudes necesarias que permitan su participación activa y completa en el desarrollo de la nación y en su propio desarrollo personal"⁵⁵. Entonces, el gobierno declara ofrecer un sistema educativo basado en los siguientes objetivos:

- a) Ofrecer a todo individuo el conocimiento, las capacidades y las actitudes necesarias para su desarrollo personal y su participación en el desarrollo de Belice.
- b) Promover un sentido de dignidad y confianza y la capacidad de vivir como individuos independientes y motivados.
- c) Desarrollar valores espirituales, sociales y morales y el aprecio y respeto a las demás religiones, creencias, opiniones y antecedentes culturales.
- d) Permitir la alfabetización funcional, numérica y tecnológica de todo individuo para que sea capaz de enfrentarse a las necesidades propias y a las de la sociedad, permitiéndole una participación activa en los cambios nacionales y globales.
- e) Desarrollar el conocimiento, la conciencia y el aprecio por el arte y la cultura dentro del contexto de una sociedad beliceña integrada por diversas culturas y en el contexto mundial.
- f) Desarrollar una identidad personal basada en nuestra propia realidad cultural y étnica.
- g) Desarrollar el orgullo nacional en la variedad de nuestra herencia cultural y étnica, enfatizando en la interacción entre nuestra propia gente y también con los demás.
- h) Desarrollar la capacidad de pensamiento crítico y la confianza necesaria para la solución de problemas y la habilidad de actuar de manera decisiva.
- i) Desarrollar un sentido de conciencia y compromiso para proteger y conservar nuestros recursos nacionales y nuestro medioambiente.
- j) Desarrollar el compromiso para establecer y mantener niveles de excelencia.

⁵² Ministry of Education, Education Act 1991, p.25.

⁵³ 16 de febrero de 1999, Entrevista con el Dr. Dorian Barrow, Subsecretario de la Educación (Permanent Secretary).

⁵⁴ Ministry of Education, An Education Policy for Improving Access, Efficiency and Quality of Education, p.1.

⁵⁵ IBID, p.2.

k) Desarrollar el compromiso al aprendizaje de toda la vida⁵⁶.

A partir de estas metas educacionales, el gobierno promueve una educación integral mediante la cual se busca alcanzar un aprendizaje significativo y duradero en todo individuo. Para ello se desarrolla un sistema educativo nacional que se divide en los diversos niveles:

SISTEMA EDUCATIVO (ver Anexo II):

1. EDUCACIÓN PREESCOLAR
2. EDUCACIÓN PRIMARIA
3. EDUCACIÓN SECUNDARIA
4. EDUCACIÓN SUPERIOR: 4a. BACHILLERATO
4b. EDUCACIÓN TÉCNICA
4c. EDUCACIÓN VOCACIONAL
4d. UNIVERSIDAD

EDUCACIÓN PREESCOLAR:

Este nivel de educación se define como la formación inicial para niños entre la edad de 3-4 años, aunque está permitido egresar hasta los 5 años, en caso de ser necesario. A pesar de que se ha discutido la importancia de esta formación en la preparación del niño para su proceso de educación formal, este nivel aún no es obligatorio ni gratuito y de los 75 kínderes existentes sólo 26 reciben el apoyo económico del gobierno⁵⁷. Entonces la educación preescolar depende principalmente del sector privado ya sea en su establecimiento y/o manejo. La intervención gubernamental no ha sido significativa; no es sino hasta en 1980 cuando dentro del Ministerio de Educación por fin se crea un puesto de Oficial Educativo para la supervisión Preescolar⁵⁸. El apoyo estatal sigue siendo mínimo y se concentra principalmente en la capacitación de los profesores, el apoyo administrativo y la contribución de algunos recursos materiales como papelería y muebles.

EDUCACIÓN PRIMARIA:

Este es el único nivel educativo que el gobierno ofrece de manera obligatoria y gratuita para todo ciudadano sin excepción de sexo, raza y/o creencias. Se registran 257 escuelas primarias operando en todo el país. De estos 236 son públicas y administradas mediante la relación Iglesia-Estado; mientras que las demás son consideradas privadas y se manejan por el sector privado⁵⁹. La educación primaria se divide en 8 grados o años- los primeros dos son de introducción a los menores, y los otros seis años son de preparación formal

⁵⁶ IBID, p.1.

⁵⁷ IBID., p.2.

⁵⁸ Ministry of Education, *Belize: Education Statistical Digest*, 1992, p.7.

⁵⁹ IBID, p.3.

para aquellos entre los 7-12 años. Entonces, este nivel brinda formación para niños entre la edad de 5-12 años aunque en caso de ser necesario el alumno podrá permanecer en la escuela hasta los 14 años. El 90% de la población en esta edad asiste a las escuelas primarias y el 95% de ellos se gradúa⁶⁰. Al término del último año de la primaria, el alumno deberá presentar el Examen Nacional de Selección (BNSE- Belize National Secondary Examination). Es un requisito obligatorio presentar este examen para poder graduarse de la primaria; además de que todo aquel que pretenda ingresar a cualquier secundaria nacional también deberá aprobar este examen. Con el BNSE, los alumnos compiten a escala nacional y la calificación promedio de aprobación es el 70%, aunque existen algunas secundarias, generalmente las técnica y/o vocacionales, en donde se acepta una calificación de hasta el 60%. Este examen es determinante en el futuro de cada alumno, en especial en aquellos en que pretenden continuar con sus estudios. Aquí cabe mencionar que quien obtenga la calificación más alta es reconocido en todo el país y el gobierno le otorga una beca completa para asistir a la secundaria de su elección.

EDUCACIÓN SECUNDARIA:

Una vez egresado de la primaria, quien haya obtenido un promedio de 60% o más en el Examen de Selección, tiene la oportunidad de continuar sus estudios en el nivel de secundaria. La educación secundaria ofrece 4 años de formación para jóvenes entre la edad de los 12-16 años, aunque la mayoría de las secundarias permiten que egresen hasta los 18 años, en caso de ser necesario.

Existen 34 secundarias en todo el país, los cuales se dividen en públicas o de gobierno, religiosas, de la comunidad y privadas (se explicará con detalle en el siguiente capítulo). Dependiendo del tipo de secundaria que sea, la administración variará pero siempre será compartida entre el Ministerio de educación y otros órganos incluyendo a representantes de padres de familia, de la comunidad, del sector privado y de las religiones. Este nivel educativo se establece en 1882 con la fundación de la Secundaria Wesley como la primera secundaria o colegio en el país. Esto sucede como una iniciativa de la Iglesia Metodista y únicamente atiende a la población masculina. Al año siguiente, la Iglesia Católica crea la Secundaria Catherine para las jóvenes. Cinco años después un grupo de jesuitas americanos crea otra secundaria masculina: el Colegio de San Juan. No es sino hasta en 1952 cuando finalmente el gobierno establece una secundaria mixta y completamente pública-gubernamental. En 1952, existían 14 secundarias en todo el país con una matrícula total de 2,013⁶¹.

⁶⁰ IDEM.

⁶¹ 16 de febrero de 1999, Entrevista con el Dr. Dorian Barrow, Subsecretario de Educación.

La educación secundaria se basa en un plan de estudios conocido como el Currículo del Consejo de Exámenes de Caribe (CXC Syllabus- Caribbean Examination Council Syllabus). Este plan deberá ser aplicado en los dos últimos años mientras que en los primeros dos años se les permite a las secundarias tener una 'planeación independiente'. Es decir, cada secundaria decide cuáles serán las materias que se ofrecerán en el primer y segundo año de su formación; siempre y cuando esté autorizado por el Ministerio. Al término de los cuatro años, el egresado presenta el Examen de Consejo de Caribe (CXC), el cual se basa en el plan de estudios del mismo. A pesar de que se mantiene que no es obligatorio presentar este examen, realmente es más que necesario ya que se utiliza como requisito para proseguir con los estudios y en muchos casos hasta para obtener trabajo.

Todo esto ha ocasionado serios problemas de los cuales se pretende estudiar algunos en este trabajo de investigación, considerándolos como resultado de una inadecuada administración educativa en este nivel.

EDUCACIÓN SUPERIOR:

Este nivel en el sistema de educación nacional también se conoce como educación de Tercer Nivel. Las instituciones que la imparten incluyen los bachilleres, el Colegio de Agricultura, la Escuela Beliceña de Enfermeras, el Colegio de Capacitación a Maestros y la Universidad de Belice. En la mayoría de estas instituciones se ofrecen 2 años de estudios para el desarrollo de capacidades profesionales, técnicas y vocacionales. La mayoría de estas escuelas ofrecen los horarios matutinos y vespertinos con tiempos completos o medio tiempos para no excluir a quienes trabajan. La Universidad de Belice es la única universidad nacional y el máximo nivel educativo en el país. Las demás son escuelas de especialización ya sea en agricultura, en salud u otros.

EDUCACIÓN TÉCNICA Y VOCACIONAL:

Además de los niveles ya mencionados, existen escuelas alternativas para alumnos que no hayan podido o deseado ingresar a las secundarias. Estas escuelas tienen como objetivo principal el desarrollo de las capacidades técnicas o vocacionales que le permitan al alumno sobrevivir en la sociedad.

En 1986, dentro del Ministerio de Educación se establece el Órgano de Capacitación Técnica y Vocacional (VTTU- Vocational Technical Training Unit) para apoyar la integración de este objetivo dentro de los niveles de educación primaria y secundaria. Con esto se pretende que se incluya en las primarias un Programa de Educación Agrícola y de Producción (REAP). También se construyeron centros técnicos como el Centro Manual de Corozal. En la educación secundaria actualmente existen 9 secundarias de este tipo que

son públicas y 100% apoyadas por el gobierno y 17 otras que reciben algún apoyo económico gubernamental.

EDUCACIÓN ESPECIAL:

En Belice, también se atiende a las personas con problemas de aprendizaje y discapacidades físicas. En la ciudad de Belice, se ubica la escuela principal de educación especial, conocida como la Escuela de Stella Maris. En cada uno de los distritos existe uno de los otros 5 centros de educación especial. Además, existen 3 aulas para niños con problemas de lectura; 2 se encuentran en la ciudad y uno en el distrito de Orange Walk.

Como la principal institución que trata con este tipo de educación, la Escuela de Stella Maris recibe el apoyo económico gubernamental del 100% y tiene capacidad para aproximadamente 100 alumnos con horario matutino. Además sirve como un internado para aproximadamente 20 alumnos de los distritos. El gobierno se ha interesado por este tipo de educación y mantiene contacto directo con estas instituciones mediante el Comité Consultativo de educación Especial.

EDUCACIÓN CONTINUA Y EDUCACIÓN PARA ADULTOS:

Aunque se ofrece de forma bastante limitada, la educación continua y para adultos busca alfabetizar a toda persona que no tuvo la oportunidad en su juventud y ofrecer cursos de nivelación y de capacitación. Sin embargo, la intervención estatal es mínima y son muy pocos los del sector privado que se interesan en cuanto a este tipo de educación.

La educación continua y para adultos todavía deja mucho por desear. Aún no se establecen serios compromisos con el gobierno ni con ningún otro sector para mejorar esta parte del sistema educativo nacional, que en realidad es de gran importancia para el país.

Dentro de todos estos niveles educativos existen serios problemas que deberán atenderse si se pretende mejorar al sistema educativo nacional. Estos problemas abarcan varios aspectos incluyendo la calidad, el acceso, el presupuesto, el currículo, y la administración. No obstante, este trabajo de investigación considera necesario centrarse en los problemas de deficiencias en la administración de las secundarias ya que este nivel educativo no ha recibido mucha atención y continúa atrasando el desarrollo educativo del país.

CAPÍTULO III: LA EDUCACIÓN SECUNDARIA EN BELICE:

1. LA EDUCACIÓN SECUNDARIA Y SU LEGISLACIÓN:

En el país de Belice, la educación secundaria se distingue de acuerdo al tipo de institución en la que se ofrece. Existen cuatro tipos de secundarias: la pública, la privada, de la comunidad y la religiosa (ver Anexo III). Ahora bien, mientras que el Ministerio de Educación ha definido un solo objetivo general de educación secundaria y que deberá aplicarse a todas las secundarias, en los hechos sucede lo contrario. Cada una de las secundarias, tiene la autonomía para definir su propia filosofía educativa, su propio objetivo y concepto de educación, su contenido de enseñanza-aprendizaje, e incluso su administración.

Entre las 34 secundarias existentes en el país, el primer tipo que analizaremos es el grupo de las secundarias públicas o de gobierno, como son más comúnmente conocidas. Estas secundarias reciben un 100% de financiamiento gubernamental; por lo tanto, son propiedad del gobierno. Aunque el director es responsable de la administración directa de la secundaria, siempre deberá trabajar bajo la supervisión del Ministerio y en completa colaboración con los órganos de apoyo administrativo. Entonces, funciones como la planeación curricular de estas secundarias se determinan con las decisiones de la dirección, pero siempre deberán ser autorizadas por el Ministerio de Educación, y contando con el apoyo administrativo de un Consejo de Gobernantes integrado por miembros representantes de los padres de familia y de las iglesias predominantes en el área. En general, el contenido de la enseñanza se basa en el plan de estudios del caribe, el CXC, que en este nivel se aplica como el plan de estudios nacional.

Cabe aclarar que este tipo de secundaria es denominado pública no por ser accesible a todo ciudadano, sino más bien por ser financiada completamente por el gobierno. De hecho, los ciudadanos tienen derecho a escoger entre todas las secundarias siempre y cuando respeten las condiciones que esta establezca. Además a partir de 1993, el Partido Unido Demócrata(UDP, por sus siglas en inglés) estando en el poder ejecutivo, estableció la educación gratuita únicamente en este tipo de secundaria, al declarar que no se cobraría la inscripción. Esto aún es vigente, y se ha extendido al segundo año de bachillerato.

Por su parte, también existen las secundarias privadas, que por ser propiedad del sector privado, reciben poca influencia del gobierno. Estas secundarias,

conocidas también como particulares, se establecen ya sea por individuos particulares o por organizaciones privadas. No reciben ningún apoyo económico del gobierno, razón por la cual son manejadas completamente por sus propietarios, así limitando la intervención gubernamental al mínimo nivel de supervisión indirecta. No obstante, en cuanto a los contenidos educativos, deberán adaptarse al plan de estudios del Caribe, el CXC, y respetar las Leyes de educación y el Reglamento Educativo, aunque se les permiten ofrecer materias adicionales si así lo desean. Entonces, las secundarias privadas tienen mayor autonomía en sus decisiones educativas que cualquiera de las demás.

El tercer tipo de secundaria que se puede encontrar en Belice es la secundaria de apoyo gubernamental, o la de la Comunidad. Este tipo se distingue de la primera en que únicamente reciben un 70% en apoyo económico del gobierno. Es decir, el gobierno se encarga de subsidiar el 70% de los salarios de los profesores mientras que las secundarias tienen la responsabilidad de recaudar el 30% restante. Para esto dependen del apoyo de la comunidad ya que normalmente se recaudan fondos por medio de una gran variedad de programas y actividades organizadas por la secundaria y los/las alumnos/as, tales como bailes, conciertos, exposiciones, etc. Además, no se deja de cobrar algunos servicios, como el uso de laboratorios, de las computadoras y de la biblioteca. Muchas de estas secundarias también cuentan con una librería y una cafetería mediante la cual recaudan otros fondos. En estas secundarias de la comunidad, la planeación curricular y la administración se manejan de forma similar que en las secundarias públicas, aunque aquí el Ministerio tiene una intervención más limitada puesto que el órgano decisivo es el Consejo de Gobernantes. El contenido de la enseñanza también deberá adaptarse al plan de estudios del Caribe y en caso de decidir ofrecer cualquier otra materia, primero se deberá contar con la autorización del Ministerio.

Por último, a las iglesias también se les han permitido fundar sus propias secundarias en el país. El gobierno declara que toda organización religiosa tiene derecho a establecer y administrar una educación religiosa según sus creencias. Estas secundarias se conocen como secundarias religiosas puesto que son propiedad de las iglesias y en consecuencia también son administradas principalmente por éstas. Existen secundarias de las diversas religiones más predominantes en el país, como lo son la Anglicana, la Adventista, la Metodista y la Nazarena. Se crea este tipo de secundarias para atender a la juventud creyente de estas religiones y ofrecer una formación a este nivel del sistema de educación sin la influencia de otras creencias. Su finalidad no es preparar a los jóvenes para formar parte activa en la religión sino más bien se ofrece la formación del nivel de educación secundaria con énfasis en el aspecto moral y la ideología religiosa. Cualquier persona

interesada podrá inscribirse a estas secundarias, siempre y cuando respete la religión, el contenido de la enseñanza y no se niegue a tomar parte en las actividades religiosas. Al igual que la secundaria de la Comunidad, este tipo de secundarias religiosas reciben el apoyo gubernamental del 70% aunque la intervención del gobierno se limita a la supervisión.

La existencia de estos cuatro tipos de secundarias ocasiona que la formación que el alumno recibe en este nivel del sistema de educación nacional sea diferente según el tipo de secundaria a la que haya acudido. La aplicación del plan de estudios del Caribe como plan nacional en todas las secundarias, mantiene un mínimo nivel de estandarización en la formación. También se afecta la administración de cada uno de estos cuatro tipos de secundarias, ya que ésta se define conforme a los niveles de intervención que los órganos administrativos en ellas tengan. Mientras que en las públicas el Ministerio de Educación representa la administración principal, en las secundarias religiosas es la Iglesia. De esta manera, cada secundaria mantiene su propia conceptualización de lo que representa la administración educativa, causando una variación en el desempeño de ésta. Para el Ministerio de Educación, como órgano central administrativo, la administración educativa es simplemente "... la supervisión, el control, la planeación y el manejo del sistema educativo nacional"⁶², a pesar de que no se registra en ningún documento oficial, ni tiene basamento teórico, lo que contribuye a que en la práctica se genere gran confusión sobre esta disciplina, y que se sustituya incluso con otras disciplinas como la administración pública y/o empresarial. Este tema se discutirá mas adelante como una de las principales deficiencias administrativas en la educación secundaria de Belice.

En la actualidad, el gobierno establece que con estos 4 años de secundaria, se preparara a la juventud entre los doce a los dieciséis años para los retos de la vida, "(proporcionándoles)...la oportunidad de desarrollar sus capacidades mentales y sus aptitudes para prepararlos a enfrentar su futuro"⁶³. En un documento creado por el Departamento de Desarrollo Curricular, se mantiene en términos bastante generales que la educación secundaria tiene el objetivo principal de "preparar a todos los alumnos para todos los aspectos de la vida adulta a través de la aplicación de un currículo general en el primer y segundo año y el cual se amplía en opciones de especialidades durante los dos últimos años"⁶⁴. Sin embargo, el Ministerio de Educación, sostiene que mientras que Belice siga siendo un país pequeño tercermundista y subdesarrollado, será difícil contar con la capacidad y los recursos para ofrecer este nivel con

⁶² IDEM.

⁶³ CDU- Ministry of Education, Secondary Curriculum Policy, p.i.

⁶⁴ IDEM.

carácter obligatorio⁶⁵. Según el actual Subsecretario de Educación (Permanent Secretary) Dr. Dorian Barrow, con únicamente el 34% de la población entre la edad de 12-16 años matriculada en las secundarias, realmente no urge mayor inversión en este nivel educativo⁶⁶. La inversión total del gobierno en el sistema educativo generalmente ha sido del 23% del presupuesto gubernamental, el cual se divide entre los diversos niveles educativos. Aquí cabe mencionar que en 1998 este porcentaje aumentó al 26.8% puesto que, según el presente Ministerio, se dio la necesidad de cubrir ciertas deudas generadas por el gobierno anterior ya que en aquella administración, 1993-1997, se estableció la gratuidad en la educación secundaria resultando en un aumento en el gasto de educación. Por lo tanto, en realidad no hubo inversión alguna para el desarrollo educativo, sino que el mayor presupuesto se destinó para pagar deudas. Entonces, considero que los problemas existentes dentro de este sector mas bien podrían estar reflejando una inadecuada distribución y manejo de este presupuesto, lo que a la vez se distingue como una falla en la administración.

Otro grave problema que enfrenta la educación secundaria, es la falta de legislación adecuada que regule en específico a este nivel. Mientras que en teoría, el sistema de educación se concibe como un servicio público y principalmente como responsabilidad del gobierno, no existen muchos documentos oficiales en donde se establezca esta función estatal. En la ley suprema nacional, la Constitución de Belice, únicamente en la parte introductoria se menciona de modo general que para que todo ciudadano manifieste el respeto al país, junto con la justicia social es necesario establecer un sistema de educación⁶⁷. Sin embargo, no existe ningún artículo en donde quede detallado el objetivo de la educación que se ofrezca, su descripción ni que defina quién será responsable de ofrecerla y administrarla. Hasta cierto punto, el hecho de que la Constitución carezca de ordenamientos relativos a la educación, debilita la responsabilidad del gobierno en este ámbito.

Las leyes de educación están conformadas por dos principales documentos. Estos son el Reglamento de Educación creado recientemente en 1991 y las Leyes de Educación Primaria de 1972, que aún son vigentes. Aunque ambas se concentran en la educación primaria, deberán ser aplicadas a los otros niveles. Recientemente, algunos aspectos educativos se están dando a conocer con la publicación anual de ciertos documentos de análisis sobre el sector educativo, tales como el *Belize: Education Statistical Digest*. En ello el Ministerio aborda ciertos aspectos educativos y algunas veces se hacen breves

⁶⁵ 16 de febrero de 1999, Entrevista con Dr. Dorian Barrow, Subsecretario de Educación.

⁶⁶ IDEM. También puede verse Anexos IV - VI.

⁶⁷ Government of Belize, *The Constitution of Belize*, p.2.

menciones sobre los reglamentos. En conclusión, no existe una adecuada legislación para la educación secundaria, en la que se detallan todas las condiciones correspondientes a este nivel, tales como sus objetivos, características, financiamiento, órganos responsables de ofrecerla y administrarla, etc.

2. EL PLAN DE ESTUDIOS: EL CXC SYLLABUS:

La influencia de la madre patria, Inglaterra, aún sigue siendo significativa en varios aspectos de la vida de Belice. El idioma oficial del país es el inglés y por lo tanto la educación se proporciona en este idioma. Así como el idioma, los contenidos de enseñanza también fueron definidos en Inglaterra, situación que se mantuvo vigente hasta 1972.

En las secundarias se aplicaba un plan de estudios conocido como el Examen General de Cambridge (GCE-General Cambridge Examination) que trataba temas de enseñanza bastantes difíciles para los alumnos de Belice. Diseñadas por ingleses, las materias versaban sobre los aspectos de la vida británica, siendo ajenas a la realidad de la sociedad beliceña. Por ejemplo, en la materia de literatura, las lecturas trataban generalmente de la sociedad británica, y describían un clima frío de nieve, una topografía montañosa, etc. Debido a que el contexto descrito era extraño para el alumno, surgían varias dificultades al tratar de relacionarlos con los temas que debían discutirse. Esto sucedía también en las materias de inglés, historia, geografía, entre otras. Entonces el proceso de enseñanza-aprendizaje era difícil tanto para los alumnos al tratar de entender los temas, como para los profesores al tratar de transmitirlos. Se registraban altos porcentajes de reprobación principalmente en los exámenes de literatura e inglés. Como respuesta a este dilema, en 1972 el gobierno decide reestructurar la educación secundaria sustituyendo el GCE por el plan de estudios del Caribe.

Como solución inmediata a esta crisis educativa que presentaba el GCE, Belice integrado a la organización de Comunidades Caribeñas (CARICOM-Caribbean Communities and Common Markets), decide incorporarse al Consejo de Exámenes del Caribe. Consecuentemente, se implementa el plan de estudios de dicho Consejo (CXC Syllabus- Caribbean Examination Council Syllabus), diseñada por representantes educadores de los países del Caribe en que se trata de integrar materias con temas más adecuadas a la realidad de la sociedad beliceña. El CXC no es, sin embargo, un plan de estudios diseñado en especial para Belice sino que contempla la generalidad de las sociedades caribeña miembros de este Consejo. Estas sociedades incluyen los siguientes países del Caribe en donde el inglés es el idioma

oficial: Anguila, Antigua y Barbuda, Barbados, Belice, las Islas de Virginia Británica, las Islas del Caimán, Dominica, Granada, Guyana, Jamaica, Montserrat, San Cristobal/Nevis, Santa Lucía, San Vicente y las Granadinas, Trinidad y Tobago y las Islas de Turku y Caicos⁶⁸. Representantes de las secundarias de estos países conforman el Consejo de Exámenes del Caribe, y son quienes diseñan el plan de estudios tomando como referencia la generalidad de todas las sociedades. Entonces, a partir de 1972, el gobierno de Belice declara que el CXC deberá aplicarse en todas las secundarias del país con la finalidad de "... apoyar, reorientar y reestructurar el sistema educativo de los países con el objetivo de relacionarlo al entorno, los problemas y las necesidades de cada sociedad"⁶⁹. Aunque es mucho más adecuado a la realidad económica, política y social de Belice que el GCE, el CXC no deja de ser ajeno al alumno. Todavía no tiene la característica de ser un plan nacional; no se contemplan materias con temas relativos al país beliceño, como lo es la historia, la literatura, la geografía y la cultura. Únicamente es obligatorio enseñar el inglés, las Matemáticas y las Ciencias (Biología, Química y Física). Generalmente, las secundarias deberán aplicar el CXC en los dos últimos años, mientras que en los primeros dos años se les otorga la autonomía para su planeación curricular. Como resultado de esta 'planeación independiente', las materias que se ofrecen varían en cada secundaria afectando también el proceso de formación educativa que se pueda obtener en las diversas secundarias a través del país. Por supuesto, se afirma que es necesario contar con la autorización del Ministerio de Educación para ofrecer las materias deseadas aunque en realidad en muchos casos sucede lo contrario. Con la aplicación de este plan de estudio y la 'planeación independiente' no existe una educación homogénea ya que el contenido de enseñanza varía en las diversas secundarias. Además, surge una competencia de prestigio entre las secundarias del país puesto que desafortunadamente para la sociedad en general el problema de la calidad educativa se reduce a la definición de las materias que se ofrezcan, sin tomar en cuenta otros aspectos importantes y que también afectan a la calidad, como lo son los recursos con los que cada secundaria cuenta, el financiamiento, la preparación de los profesores, etc.

A pesar de que el gobierno discute y reconoce la gravedad de estos problemas, aun no se toman medidas serias para encontrar la solución adecuada. El 12 de febrero de 1990, el Ministerio de Educación organizó una conferencia dirigida en particular a este nivel de educación. En este encuentro titulado "*Conferencia para el Desarrollo del Personal- trabajando juntos para una mejor educación en los 90's*", el tema principal fue el plan de

⁶⁸ CDU- Ministry of Education, General Information of The Caribbean Examination Council (CXC), p. appendix i.

⁶⁹ IDEM.

estudios- el CXC. Las decisiones que fueron tomadas se documentaron por el Departamento de Desarrollo Curricular en un folleto titulado "Secondary Curriculum Policy Statement"⁷⁰. Entre los acuerdos tomados, se decidió que la educación secundaria seguiría educando a la juventud con el fin de desarrollar sus capacidades intelectuales, técnicas, vocacionales y morales, respetando los propósitos generales del sistema educativo nacional. Sin embargo, el CXC continuaría como el 'plan nacional', aplicándose según los siguientes criterios:

- a. El currículo se enfocará en el desarrollo de aquellas capacidades que le permitan a los alumnos ser personas creativas y a que se conviertan en estudiantes de toda la vida (*lifelong learners*).
- b. Se creará mayor integración entre los temas de las materias y los métodos de enseñanza-aprendizaje serán más prácticos incluyendo mucho más actividades para los alumnos.
- c. Los procesos de evaluación se integrarán al diseño curricular para impulsar una mejor formación docente, mayor responsabilidad y procesos de certificación de manera equitativa.
- d. Se hace énfasis en el concepto del Currículo Escolar de modo que el *Home Room Period*^{*}, las actividades extra curriculares junto con las leyes y la disciplina de la escuela se traten como los principales componentes en el desarrollo de un espíritu escolar saludable⁷¹.

A partir de estos cuatro criterios, en la planeación curricular deberán colaborar los representantes del personal docente, el director, los órganos administrativos y el Ministerio de Educación. Lo ideal sería que esta planeación se efectuó para prever las necesidades futuras, elaborando "un plan general de acción que norme y conduzca un proceso concreto y determinado de enseñanza-aprendizaje"⁷². De tal forma, el plan o currículo consistiría de cuatro elementos:

1. **LOS OBJETIVOS CURRICULARES:** Estos son los propósitos educativos generales; o lo que se pretende alcanzar con la educación secundaria en Belice.
2. **EL PLAN DE ESTUDIO:** Se define en los contenidos del proceso de enseñanza, incluyendo su organización y la secuencia a seguir. El CXC representa este plan de estudios, aunque es importante analizar el contenido educativo y adecuarlo a las necesidades del alumno en Belice.
3. **LAS CARTAS DESCRIPTIVAS:** Estas son las formas operativas en que se distribuyen y abordan los planes de estudios. Aquí es necesario tomar

⁷⁰ CDU- Ministry of Education, Secondary Curriculum Policy Statement, pp. 1-17.

^{*} Una sesión de 40-45 minutos durante el cual generalmente el grupo deberá estudiar algún tema de su elección, avanzar en sus tareas o leer algún libro, mientras es supervisado por el/la maestro/a representante de dicho grupo.

⁷¹ IBID, p.i.

⁷² Arnaz, José A., La Planeación Curricular, p.9.

en cuenta los recursos con los que se cuenta, pero en especial, las necesidades del alumno.

4. EL SISTEMA DE EVALUACIÓN: Este es todo el proceso que analiza la admisión, la evaluación, la promoción y la acreditación de los alumnos.

Estos cuatro elementos necesitan ser interdependientes porque todos se vinculan para lograr la planeación curricular más adecuada. En el caso de Belice, ésta demuestra tener bastantes fallas. Empezamos con el carácter ambicioso del objetivo curricular que en teoría mantiene que el objetivo curricular es educar a todos los jóvenes en todos los aspectos de la vida adulta. Aparte de ser un objetivo bastante general, con las pocas capacidades del país resulta ser ideológico ya que en la práctica es difícil alcanzarlo, en especial porque el país no tiene los recursos necesarios para ofrecer este nivel educativo de manera gratuita y obligatoria. El problema aumenta con el uso de un plan de estudios ajeno a la realidad del ciudadano, lo que ocasiona mayor dificultad al tratar de preparar a la juventud para su vida adulta, cuando el contenido de la enseñanza no contempla sus necesidades dentro de su entorno social ni mucho menos incluye materias que les enseñen a adaptarse a su propio país. El CXC no sólo se concentra en el desarrollo de las habilidades técnicas de los jóvenes sino que proporciona una educación terminal; es decir, se le prepara básicamente para presentar los exámenes del Caribe al término de los cuatro años de secundaria. En los hechos, tampoco se promueve el aprendizaje significativo, integral y duradero como teóricamente el Ministerio ha establecido con los fines educativos.

Con el CXC, como el plan de estudios nacional, durante los primeros dos años las secundarias deberán dedicar el 50% de la enseñanza a la literatura y la aritmética, representado por las materias de inglés, Español, Literatura y Matemáticas. Un 25% representa la Ciencia, la Tecnología y los Estudios Sociales mediante la enseñanza de materias como la Ciencia Integrada/Ciencia General, los Estudios Sociales y en caso de ser posible y que la secundaria lo desee, alguna materia vocacional. Aunque se afirma que el 24% restante deberá enfocarse a la Cultura y Enriquecimiento Social y al Desarrollo Físico, en realidad no es obligatorio incluir ninguna materia de tema cultural como quizá lo pudiera ser el Civismo, la Historia de Belice, su Literatura o su geografía; es más la posibilidad de enseñar estas materias ni siquiera se contemplan en la mayoría de las secundarias y el Ministerio tampoco ofrece presupuesto para que esto se pueda llevar a cabo. Por lo tanto, a pesar de que se reconoce la necesidad de una formación orientada a estos aspectos culturales y morales en el desarrollo de la juventud, aun no se hace mucho para que se cumpla este objetivo. El Ministerio únicamente recomienda que las secundarias traten de incluir en el CXC alguna materia con orientación religiosa como Las Escrituras o La religión, la educación

Física, además de otros 40 minutos para Home Room Period. Al analizar los porcentajes que conforman el contenido educativo y sus fines, se podría creer que la educación secundaria en Belice ofrece una formación bastante integral que impulsa un desarrollo completo del individuo. La realidad es otra, sin embargo, ya que en las materias obligatorias no se contempla la formación cultural ni la moral del alumno. Aún cuando se deberá ofrecer la Literatura y la Historia, estas materias tratan temas generales y del Caribe. Entre las muchas justificaciones por la cual no se integran ciertas materias, se destaca la falta de financiamiento y la carencia de profesores capacitados para la enseñanza de este tipo de materias. Mientras tanto, se continúa invirtiendo en la construcción de mas edificios escolares y en contratar maestros del extranjero para enseñar materias de temas técnicos como la educación Física y la Computación.

En el tercer y cuarto año de la secundaria, el CXC tiene mayor efecto ya que durante estos dos últimos años el alumno se concentra en su área de especialización escogida. Cada secundaria agrupa las materias de modo que se puedan ofrecer varias opciones de especialidad, incluyendo los Estudios Académicos o de Ciencia, Estudios Secretariales, Estudios Empresariales y Estudios Generales. Las materias que se cursan en cada área son de temas relativos al área y se deciden por cada secundaria basándose en el CXC. Según lo acordado en la conferencia educativa del 12 de febrero, todas las secundarias se dedicarán del 45-50% de la enseñanza a la literatura y la aritmética ofreciendo el inglés, el Español, la Literatura y las Matemáticas. Un 12% deberá tratar la Cultura y Enriquecimiento Social, aunque básicamente se mantienen los mismos problemas que en los dos primeros años. La enseñanza de la Ciencia, la Tecnología y los Estudios Sociales recibe una atención del 7.5-15%, generalmente con la finalidad de preparar al alumno para presentar los exámenes finales del Caribe. El porcentaje restante, 21-30.5%, deberá concentrarse en el área de especialidad que se haya escogido. Si por ejemplo, el alumno optó por los Estudios Académicos, entonces se otorgara mayor tiempo a las materias como la Ciencia, la Biología y la Física, así preparándolos para los exámenes del Caribe respectivos; y así en el caso de cada especialidad. Por lo tanto, la educación secundaria tiene carácter terminal ya que en realidad se concentra en la preparación del alumno para presentar una serie de exámenes externos, los que a la vez no son diseñados particularmente para el país sino para todo el Caribe. Pareciera entonces que en la planeación curricular de la educación secundaria de Belice existe una confusión sobre el concepto de educación, ya que en realidad no se toma en cuenta el desarrollo íntegro del individuo como los objetivos educativos promueven.

Ahora bien, aunque se asume que a la administración no le compete definir los objetivos educativos, es tarea administrativa el supervisar que se dé una planeación curricular adecuada y asegurar que se cumplan con lo que en los objetivos educacionales queda definido. En Belice se ha generado un distanciamiento e incompreensión entre los profesionales de la educación y los de la administración. Por lo general, se culpa de ello a los administradores. De ahí que sea necesario un acercamiento en donde los éstos deberán comprender qué es la educación, cuáles son los fines que persigue, cuáles son sus procesos más importantes, etc. Esto es la condición que permitiría impulsar la eficiencia y la efectividad en las tareas administrativas del sistema educativo y sus instituciones buscando alcanzar los objetivos preestablecidos.

Dentro de la legislación educativa de Belice, se determina la necesidad de proporcionar a cada individuo un proceso de enseñanza-aprendizaje entendida como 'educación integral' que brinde una formación completa del individuo, desarrollando sus capacidades intelectuales, morales, cívicas, artísticas y espirituales. Sin embargo, el plan de estudio de la educación secundaria no contempla la necesidad de inculcar conocimientos sobre la historia del país, su geografía, su literatura, el civismo y materias con temas similares. Mientras que en teoría el sistema educativo pareciera basarse en una pedagogía de educación integral, en la práctica la formación que se ofrece no contempla esto y consecuentemente la educación secundaria no se adapta ni a la concepción de la educación ni a las necesidades reales del individuo dentro de su entorno social. De ahí que quepa analizar lo que significa educación integral.

Conforme a la *Enciclopedia de Psicología/Pedagogía*, la educación integral busca alcanzar el desarrollo de todos los aspectos humanos para así formar individuos íntegros que a la vez participen en el desarrollo de la sociedad⁷³. En general, su finalidad es promover un sistema de educación que brinde lo necesario para que el individuo experimente el desarrollo positivo de sus funciones cognoscitivas (mente e inteligencia), de sus conocimientos culturales, los morales (valores) y de sus habilidades (técnicas y vocacionales) y que permita el aprendizaje significativo y duradero. Esta formación a su vez necesita contemplar la transmisión de los conocimientos respectivos a través de una enseñanza que contemple los fines de la educación integral, incluyendo las materias necesarias. Con este propósito, dentro del aula escolar el personal docente funciona como principal transmisor de los conocimientos definidos con el concepto de educación integral y que quedan plasmados dentro de los planes y programas de estudio con las materias de temas respectivos. Entonces es preciso definir el proceso de enseñanza más apta y que permita el desarrollo de individuos íntegros con conocimientos

⁷³ - *Enciclopedia de Pedagogía/Psicología*, p.205.

científicos, técnicos, vocacionales, sociales, culturales y morales. Asimismo es necesario tomar en cuenta no sólo la capacidad de aprendizaje del individuo sino mucho más importante es definir el tipo de aprendizaje que con la educación integral se busca impulsar.

Por lo tanto, cabe analizar la concepción de aprendizaje que en Belice se maneja. Aquí, resulta interesante revisar los planteamientos de Vigotsky quien le concede importancia a la cultura en que se verifica el proceso de enseñanza-aprendizaje. Su enfoque promueve el aprendizaje significativo y perdurable, concibiéndola en función de la comunicación y el desarrollo de habilidades. La teoría vigotskyana plantea que el niño se desarrolla según el nivel de aprendizaje adquirido, siempre y cuando éste se entienda como un proceso de formación afectado por la capacidad intelectual y la impregnación social. Bajo esta filosofía, el nivel de aprendizaje adquirido se define por el efecto de la transmisión de la cultura a través de las generaciones. Es decir, el tipo de vida que se trasmite en cada generación de la humanidad no sólo afecta lo que se aprende sino también el cómo se aprende. Así dependiendo de la manera que se defina el concepto de vida y del individuo apto para la sociedad, se determinará el tipo de enseñanza-aprendizaje que se vaya a ofrecer. Entonces, según esta teoría es importante el valor de la actividad escolar en cuanto a la transmisión de conocimientos, la acción tutorizada y la instrucción escolar porque dependiendo de cómo ello se manifieste se determinará el nivel de aprendizaje que en el niño se alcance. Como consecuencia, la escuela tiene la responsabilidad de determinar la manera más adecuada para la transmisión organizada de los conocimientos e ideas que se forman de la estructura social de la comunidad en el cual se desarrolla el individuo. Entonces, los maestros necesitan intervenir mediante el proceso de enseñanza-aprendizaje para poner en orden el proceso de intercambio y negociación, ofreciendo al alumno los instrumentos poderosos de la cultura académica organizada en cuerpos de conocimientos disciplinarios e interdisciplinarios. En la concepción de Vigotsky, este aprendizaje es estructurado dentro del aula escolar y se denomina 'cultura pública'. Tiene la finalidad de "provocar y facilitar la reconstrucción del conocimiento 'vulgar' que adquiere el alumno en su vida previa y paralela a la escuela",⁷⁴.

La concepción vigotskyana se opone a las teorías tradicionales de educación, particularmente la piagetiana, que se sustentan en la idea de que el desarrollo humano depende de su propia capacidad de descubrimiento, y que generalmente se verifica en forma aislada. Mientras que Piaget y las teorías tradicionales mantienen que el niño aprende por sí mismo a través del descubrimiento que le permite transformarse, para Vigotsky el desarrollo está relacionado con la incorporación del individuo a la cultura de su comunidad,

⁷⁴ Gimeno Sacristán, José y Pérez Gómez, Ángel I., Comprender y Transformar la enseñanza, p.74.

siendo necesario controlar adecuada y conscientemente esta influencia. Según la teoría de Vigotsky, la instrucción o la enseñanza es un instrumento importante en el proceso del aprendizaje puesto que introduce al niño en el mundo cultural del adulto. Subraya también mencionar el valor del lenguaje como el intercambio simbólico entre el adulto y el niño y el medio que hace posible el aprendizaje en colaboración. Entonces, en la concepción de Vigotsky el aprendizaje deberá ser la acumulación de conocimientos mediante un proceso de intercambio, de diálogo entre el alumno y la realidad pero siempre con la intervención y/o la instrucción del adulto, quien debe permitir progresivamente que el primero tome control de su propia actividad⁷⁵.

Es función de la escuela brindar un proceso de enseñanza-aprendizaje que prepare a los alumnos tanto intelectual como culturalmente. En este aspecto, Vigotsky junto con Bruner, Gilbert, Swift y otros, mantienen que es preciso que se proporcione una instrucción que vincule la memoria semántica experiencial (aquella que se utiliza para interpretar y resolver los problemas de la vida cotidiana) y la memoria semántica académica (aquella que permite interpretar y responder las demandas de la vida académica)⁷⁶. Al reconocer que lo que el niño aprende con ayuda de adultos, para luego poder hacerlo por su propia cuenta, es vital tomar en cuenta como parte del diseño curricular de las escuelas, tanto la formación extraescolar que se obtiene a través de la experiencia como también la formación escolar o formal que se da dentro del aula. De esta forma para crear un aprendizaje significativo, relevante y habitual, es necesario que el alumno se desarrolle en un proceso de negociación de significado. Es decir, si en la vida diaria el individuo aprende con las interpretaciones de la cultura mediante procesos de negociación, entonces en el aula también deberá aprender de modo similar reinterpretando lo transmitido. No se deberá imponer la cultura en el aula ya que únicamente se creará un aprendizaje temporal que luego se olvidará. Entonces, en el proceso de educación es preciso partir de la cultura experiencial del individuo y establecer en el aula un espacio de conocimientos compartidos para crear a su vez un aprendizaje relevante y que tome en cuenta la memoria experiencial y académica. En las palabras de Gimeno Sacristán, “es imprescindible crear un espacio de conocimiento compartido, donde las nuevas posiciones de la cultura académica vayan siendo reinterpretadas e incorporadas a los esquemas de pensamiento experiencial...”⁷⁷. Mientras, según la perspectiva de Vigotsky, el aula escolar ofrece un aprendizaje sistemático, la cultura, por su parte, brinda un aprendizaje espontáneo y cotidiano que se adquiere a través de la experiencia de la socialización. Esta impregnación social de cierta forma afecta el desarrollo del estudiante; por lo tanto, si el desarrollo está

⁷⁵ IBID, p.65.

⁷⁶ IBID, p.68.

⁷⁷ IBID, p.73.

mediatizado social y culturalmente, es importante que la escuela explicita, controle, estructure y organice conscientemente esta influencia. Concibiendo a la cultura como “un conglomerado abierto de representaciones y normas de comportamiento que contextualizan la rica, cambiante y creadora vida de los miembros de una comunidad y que se va ampliando, enriqueciendo y modificando precisamente como consecuencia de la vida innovadora de aquellos que actúan bajo el paraguas de su influencia”⁷⁸, se pretende aprovechar el aprendizaje informal que ésta ofrece para luego estructurarlo en un aprendizaje significativo.

Estos planteamientos presentados por Vigotsky, son de gran utilidad al reflexionar críticamente sobre el problema de enseñanza en las secundarias de Belice. La educación a este nivel necesita tomar en cuenta el tipo de conocimiento con el que el alumno llega al aula para relacionarlos con el currículo de modo que se desarrolle un aprendizaje significativo. No existe una vinculación entre los objetivos previamente establecidos y los temas de la enseñanza. Por ejemplo, es erróneo pensar que la educación secundaria impulsa el desarrollo de los aspectos de Cultura en el individuo cuando, el aprendizaje en el aula está desvinculado de la vida cotidiana. Esto seguirá sucediendo siempre y cuando el proceso de enseñanza-aprendizaje continúe basado en el CXC y no se incluya materias relativas como podrían ser la Historia de Belice y el Civismo y la Cultura, ya que la pedagogía aplicada no tiene coherencia con las necesidades reales del individuo y la sociedad.

Sin embargo, aunque es difícil asegurar la vinculación entre los fines y objetivos educativos y el contenido de la enseñanza, sin ello es imposible impulsar un aprendizaje significativo. Cabe recordar que el déficit del aprendizaje, principalmente en la clase media y alta con mayores capacidades de aprovechar el acceso a la educación, “no se encuentra en la cantidad de información ni en el grado de desarrollo de sus habilidades, ni incluso en el nivel de adquisición de las materias instrumentales. Sus carencias fundamentadas se sitúan... en el sentido de sus adquisiciones y en el valor de las actividades formadas”⁷⁹. Las deficiencias provienen de la formación otorgada y la manera en que ésta se da, afectando así a la formación del pensamiento y el desarrollo de las actitudes. Estas deficiencias en la formación generalmente son resultado de una inadecuada comprensión de los conceptos ‘educación’, ‘enseñanza’ y ‘aprendizaje’ como términos indispensables en la definición del sector educativo y a su vez también surgen como resultado de un deficiente manejo de la educación por parte del órgano administrativo.

⁷⁸ IBID, p.72.

⁷⁹ IBID, p.73.

Por lo tanto, la administración educativa deberá supervisar y asegurar esta necesaria vinculación entre la pedagogía y las necesidades de aprendizaje. Para ello, necesita tener presente que como un proceso de formación que se da con la enseñanza-aprendizaje, la educación deberá facilitar el desarrollo de la capacidad de comprensión y deberá “organizar la actividad del aula para crear mediante la negociación abierta un espacio de comprensión y conocimiento compartido donde se produzca el traspaso de conocimientos y competencias desde el maestro y la cultura pública al alumno y su cultura personal”⁸⁰. Tal deberá ser el caso en las secundarias de Belice, donde la administración necesita tomar en cuenta los conceptos de educación integral y aprendizaje significativo que se han determinado promover, para así asegurar que el contenido educativo tenga coherencia y que sea comprensible y relevante para las necesidades del individuo dentro de su entorno social. Es preciso revisar el plan de estudios y crear un espacio de conocimiento compartido (aula) dentro del cual el maestro vigile el desarrollo del aprendizaje significativo y en grupo, tomándose en cuenta las diversas opiniones de cada alumno según sus capacidades para así utilizar el conocimiento común que impulse un proceso de formación y desarrollo positivo y duradero. La administración deberá asegurar las condiciones para que se produzca un aprendizaje duradero, dentro de ellas, la potencialidad significativa de los temas de enseñanza, lo que a su vez creará una disposición positiva del individuo hacia el aprendizaje. Mientras tanto, también cabe implementar la educación integral en donde se asegure una recepción de conocimientos significativos basándose en la enseñanza de materias con temas relevantes que desarrollen los aspectos intelectuales, morales, culturales, técnicos, vocacionales y hábiles del alumno.

Otro problema que atañe a la administración educativa en Belice, es que hace falta personal docente capacitado para la enseñanza del CXC como plan de estudio. La mayoría únicamente cuenta con alguna licenciatura (*ver Anexo VII*), ya sea de la Universidad de Belice o de cualquier parte del extranjero, en especial los Estados Unidos, Inglaterra, México, Cuba o alguna isla del Caribe como Jamaica. Muchas veces los profesores aún habiendo estudiado alguna especialidad en particular, ya sea Matemáticas, Inglés, etc., no imparten clases al respecto sino que se les asigna la enseñanza de otras materias. Este sería el caso de alguna maestra que con una Licenciatura en Inglés estuviera enseñando Religión o Educación Física. Incluso también existen muchos recién egresados del bachillerato que se convierten en profesores de secundaria. Lo más preocupante es que ni en la Universidad de Belice ni el Colegio de Capacitación de Maestros se preparan a los profesores de secundaria para enseñar el plan de estudios del Caribe, el CXC. Consecuentemente, es tarea de la administración educativa el vigilar la selección de profesores capaces de transmitir estos conocimientos de la mejor

⁸⁰ IBID, p.77.

manera posible; es decir, maestros que puedan “facilitar la participación de todos y cada uno en el foro de intercambios simbólicos en que debe convertirse el aula, ...ofrecer instrumentos culturales de mayor potencialidad explicativa, que enriquezcan el debate y ... provocar la reflexión sobre los mismos intercambios y sus consecuencias para el conocimiento y para la educación”⁸¹.

Por último, dentro de la planeación curricular el proceso de evaluación tampoco ha recibido suficiente atención. Siendo la educación primaria el único nivel obligatorio, el Ministerio ha limitado su preocupación aquí y es donde se lleva acabo la más seria evaluación. En el nivel de secundaria, sin embargo, la evaluación consiste generalmente de exámenes a los alumnos. Se aplican exámenes internos y diseñados por profesores, como los exámenes parciales aplicados a mediados del semestre, los de finales del semestre y los del fin de año. Adicionalmente, se aplican los exámenes externos del Caribe para los cuales se prepara con base al CXC. Estos son los exámenes diseñados por el Consejo de los Exámenes del Caribe y se aplican a quien se haya inscrito en ellas. Aunque presentar estos exámenes no es obligatorio, tienen un gran peso en la sociedad y es imprescindible aprobarlos en caso de decidir continuar con los estudios. Normalmente es requisito contar con no menos de cinco materias aprobadas para conseguir un empleo ‘promedio’ en la sociedad (administración, contabilidad, docencia, etc.), o para inscribirse a cualquier bachillerato (no técnico). La importancia de estos exámenes es tal que a partir de 1979, el Consejo ha desarrollado 15 reformas del plan de estudios, incluyendo cada vez más materias de especialización enfocadas a las habilidades básicas o estudios básicos, a los estudios generales y a los técnicos, a fin de mejorar la preparación de los estudiantes. Durante los meses de mayo y junio, las secundarias aplican los exámenes de todas las materias atendiendo estas tres áreas de especialización. Luego en enero, se ofrecen exámenes en las siguientes materias: inglés, Francés, Matemáticas, Contabilidad, Principios de Comercio, Procedimientos de Oficina, Español y Estudios Sociales. El Consejo de Exámenes del Caribe funciona como el órgano principal de evaluación de la educación secundaria, registrando un aumento de 30,000 candidatos inscritos para los primeros exámenes de 1979 a 109,535 en 1997⁸². Por otra parte, la evaluación del personal docente queda a discreción de la dirección y en algunas ocasiones es apoyada por Jefes de Departamento, quienes son maestros representantes de cada Facultad o Departamento. Además en muchas secundarias al final del año escolar los alumnos responden a ciertos cuestionarios de evaluación al maestro para determinar su desempeño.

⁸¹ IDEM.

⁸² CDU- Ministry of Education, General Information on the Caribbean Examination Council (CXC), p.1.

Analizando los cuatro elementos de la planeación curricular, mencionados a principios del capítulo, se llega a la conclusión de que en las secundarias de Belice aún hay mucho por hacer. Existen varias deficiencias que es preciso atender. Entre éstas destaca la falta de un plan de estudios nacional que contemple las necesidades particulares del alumno y que proporcione mayor atención a su formación cultural y moral. Además cabe mencionar la falta de una educación secundaria estandarizada. A causa de la autonomía que se le otorga a cada secundaria, los alumnos reciben una formación diferente dependiendo en la secundaria a que hayan asistido. Por ejemplo, una alumna egresada del Colegio Comunal de Corozal tiene una formación diferente a aquella egresada del Colegio de San Juan ya que las materias que se cursaron son diferentes en cada secundaria. Mientras que la primera alumna curso las materias del CXC, la egresada del Colegio de San Juan cursó además Historia de Belice, entre otras materias. Como resultado, la egresada del Colegio de San Juan tiene mayores ventajas, sin mencionar una formación mucho más íntegra, que la egresada del Colegio Comunal de Corozal. Esto podría presentar problemas adicionales pero aunque el gobierno y los órganos administrativos estén conscientes de ello, todavía no se han tomado medidas serias para la solución del problema. El gobierno ha reconocido la existencia de problemas como la falta de estandarización ocasionada por el uso del CXC; pero afirman que es difícil combatirla a causa de las diferencias en el tamaño, la ubicación, el tipo y la administración de cada secundaria⁸³. A la vez se continúa justificando la aplicación del CXC como plan de estudio, argumentando que así se está asegurando cierto nivel de estandarización y homogeneidad educativa en los siguientes aspectos de la educación secundaria:

1. **EL HORARIO DE CLASES:** se recomienda que todas las secundarias operen durante un periodo de 40 minutos por materia al día con un calendario escolar de 180 días al año.
2. **ESPECIALIZACIÓN:** se recomienda que todas las secundarias ofrezcan las opciones de concentración no antes del tercer año.
3. **FORMAS DE TRABAJO:** en cada secundaria, todos los profesores deberán trabajar en conjunto con sus colegas dentro de cada departamento según las materias que se ofrezcan.
4. **MÉTODOS DE ENSEÑANZA:** estando consciente de la necesidad por una mayor capacitación del personal docente, se recomienda que cada secundaria busque ofrecer cursos de capacitación junto con los textos guías para mejorar la metodología de enseñanza.
5. **TEXTOS ESTANDARIZADOS:** se recomienda en todas las secundarias los profesores lleven a cabo análisis de los textos disponibles para así escoger los más aplicables y beneficiosos para los alumnos.
6. **CONTENIDO GENERAL DEL CURRÍCULO:** todas las secundarias

⁸³ IBID, p.8.

tratarán de ofrecer un mismo currículo general durante los primeros dos años después de los cuales se enfocará el currículo a la enseñanza especializada con opciones de concentración.

7. TÉCNICAS DE EVALUACIÓN: con el propósito de combatir una evaluación que podría estar sujeta al interés personal de los profesores y así resultar ineficiente, se disminuirá la importancia de los exámenes internos y diseñados por aquellos. Entonces se recomienda inscribir a todo alumno a los exámenes del caribe (CXC).

8. PROCEDIMIENTOS DE CERTIFICACIÓN: los diplomas de todas las secundarias del país serán reconocidos en el ámbito nacional, aunque se está consciente de que cada secundaria podría mantener un promedio de calificación diferente. También se ha discutido la posibilidad de ofrecer un examen de Certificación del Egreso de la Secundaria (SSLC- Secondary School Leaving Certificate)*.

9. PROGRAMAS DEL DESARROLLO DEL PERSONAL: para el beneficio de la docencia y en sí del proceso de enseñanza- aprendizaje, se recomienda organizar cursos, seminarios y encuentros para el desarrollo de los maestros, sus capacidades y sus métodos⁸⁴.

Recapitulando el análisis anterior, es posible identificar como los principales problemas que enfrenta la administración de la educación secundaria en Belice en los siguientes aspectos:

1. Existe una confusión entre la administración educativa y la administración pública de la educación, ya que el sistema educativo beliceño es administrado principalmente por el gobierno a través del Ministerio de Educación como órgano central administrativo**.
2. Existe una inadecuada legislación educativa con la falta de leyes que fundamenten y regulen la educación secundaria, su objetivo, su desarrollo y su administración; y
3. Se lleva a cabo una inadecuada planeación curricular en las secundarias, reflejada principalmente en el plan de estudios en la que no se toma en cuenta la integración de materias que estimulen la formación moral, cultural, cívica y nacional del individuo como se promueve con la educación integral; ni tampoco se asegura la vinculación entre el enfoque pedagógico teóricamente definido y la formación que en la práctica se promueve.

En el siguiente capítulo, estos problemas serán discutidos como resultado de una deficiente administración educativa en donde para ello se analizará al

* Aún no es oficial ni tampoco se aplica a causa de la falta de presupuesto y su probable falta de reconocimiento en el mercado de trabajo.

⁸⁴ IDEM.

** Ver Capítulo I.

Ministerio de Educación como la administración central del sistema educativo nacional, describiendo su organización, sus funciones y su colaboración con otros órganos de apoyo administrativo.

CAPÍTULO IV: LA ADMINISTRACIÓN DE LAS SECUNDARIAS EN BELICE:

1. EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN COMO EL ÓRGANO CENTRAL ADMINISTRATIVO.

Considerando a la educación como un proceso de preparación para que todo ciudadano se convierta en parte activa en la búsqueda del desarrollo del país⁸⁵, el gobierno de Belice tiene la responsabilidad principal de asegurar que todo habitante tenga la oportunidad de acceso a cualquier institución educativa. El gobierno deberá proveer los diversos niveles educativos de los cuales a la vez también deberá encargarse. Por lo tanto, bajo esta responsabilidad el gobierno reconoce su representación a través del Ministerio de Educación designándolo el órgano central de la administración educativa en el país.

Como órgano central administrativo (*ver Anexo VIII*), el Ministerio tiene la tarea principal de supervisar el interés educativo. También representa la entidad encargada del control, la dirección, la planeación, la organización y la evaluación de las escuelas en todos los niveles del sistema educativo. Sin embargo, su intervención mediante estas funciones es distinta en cada nivel y en cada tipo de institución educativa. En la educación primaria y secundaria, su intervención varía puesto que deberá compartir su responsabilidad con otros órganos administrativos, incluyendo a la Iglesia*. No obstante, estos órganos adicionales entienden que el Ministerio será siempre considerado el principal órgano de administración. Siendo así, el Estado ha declarado que éste órgano deberá desempeñar las siguientes tareas:

1. Formular, implementar, manejar, revisar y articular las políticas educativas y proveer lo necesario para una adecuada investigación educativa.
2. Respetar y mejorar las posibilidades de igualdad de acceso a la educación para todo ciudadano, trabajando en colaboración con la Iglesia y la comunidad en general.
3. Asegurar que el sistema educativo nacional proporcione a todo individuo una formación incluyendo los conocimientos, las habilidades y las aptitudes adecuadas para alcanzar su desarrollo propio, así como el desarrollo de aspectos sociales, económicos y tecnológicos necesarios para Belice.
4. Implementar un sistema educativo que se caracterice por un ambiente de trabajo adecuado para el rendimiento de un alto nivel de eficiencia y productividad en las funciones administrativas, y donde se facilite la

⁸⁵ Ministry of Education, An Education Policy for Improving Access, Efficiency and Quality of Education, 1994, p.2.

* Explicación en el próximo apartado.

satisfacción laboral y la alta motivación de todos involucrados.

5. Asegurar el desarrollo relevante de los planes y programas junto con la aplicación adecuada y a la vez crear un ambiente adecuado para la mejor implementación del proceso enseñanza-aprendizaje.

6. Administrar con eficiencia y eficacia todos los recursos necesarios y disponibles para el sistema educativo.

7. Controlar y evaluar el desempeño del sistema educativo, supervisando su impacto sobre la igualdad y justicia⁸⁶.

Estas funciones se presentan de manera bastante general y ambiciosa. Sin embargo, aún no se han elaborado documentos en donde se planteen las especificidades de estas funciones ni tampoco en el cual se describan medidas posibles para que el Ministerio pueda llevar a cabo cada una de estas funciones. Es más, cabe mencionar que estas funciones administrativas se registran en otros documentos publicados por el gobierno y no en las Leyes de Educación, mucho menos en la Constitución. Hasta cierto punto esta falta de una adecuada documentación ocasiona que se corra el riesgo de que se disminuya la responsabilidad del Ministerio hacia el desempeño sus tareas. Únicamente en el Reglamento de Educación de 1991, se menciona la función general del Ministerio como órgano administrativo central. Se presenta de manera general haciendo énfasis en su responsabilidad de trabajar en conjunto con los órganos administrativos adicionales. En el artículo 3.2 del Reglamento en donde se decreta que el Ministerio será responsable de proporcionar los sistemas de apoyo necesarios para ofrecer los servicios educativos más adecuados para cada nivel del sistema de educación nacional⁸⁷. Aquí al igual que con las funciones administrativas, no quedan claro muchos aspectos, tales como cuáles serán estos sistemas ni cómo se proporcionarán, dejando así muchas incertidumbres sobre la administración educativa.

2. OTROS ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA:

Aunque el Ministerio de Educación se defina como el órgano central administrativo de la educación nacional, deberá compartir esta función con otras organizaciones representantes de la educación.

En la educación secundaria, el principal órgano de apoyo administrativo es el Consejo de Gobernantes (Board of Governors). Este órgano consta de miembros representantes de la comunidad, la secundaria, el Ministerio y las

⁸⁶ Ministry of Education, Belize: Education Statistical Digest, 1996-1997. P.8.

⁸⁷ Ministry of Education, Belize Education Act, 1991, p.25.

Iglesias. Los primeros se eligen entre los ciudadanos de la localidad que generalmente se distinguen por su apoyo a la sociedad, a la política y/o a la educación. Se elige un candidato bajo la recomendación del director de secundaria. Además, también se incluyen a los padres de familia de los alumnos de la escuela. Para aquellas con un máximo de 300 alumnos matriculados, el Consejo deberá contar de dos (2) padres de familia, mientras que para los que se integran por una matrícula mayor a 300, se incluirán cuatro (4) padres de familia. Éstos son elegidos por la Asociación de Maestros y Padres de Familia de la secundaria respectiva. También será miembro del Consejo, el director de la secundaria funcionando como el secretario. El personal docente de la escuela elegirá a un maestro representante que también formará parte del Consejo de Gobernantes. Dentro del Consejo, también es preciso tener la representación del Ministerio de Educación; este puesto generalmente deberá ser ocupado por el Oficial Educativo Principal (*Chief Education Officer*) o su suplente. Por último, respetando la relación Iglesia-Estado del sistema educativo en Belice, el Consejo deberá incluir cuatro (4) representantes de las iglesias. Cada uno será electo por los líderes religiosos de cada iglesia. El nombramiento de todos los miembros del Consejo de Gobernantes estará sujeto a la autorización del Ministro de Educación, mientras que el Consejo será re-electo cada dos años.

Este Consejo de Gobernantes funciona como un órgano de consulta y/o apoyo administrativo para el Ministerio de educación. Entonces deberá trabajar en relación directa con el Ministerio, desempeñando las siguientes funciones⁸⁸:

A. COMO ÓRGANO DE CONSULTA:

- A.1. Considerará las recomendaciones y presentará opciones con respeto a los problemas de instrucción aplicables.
- A.2. Será responsable de hacer las recomendaciones necesarias correspondientes al nombramiento, a la suspensión, al despido y a la terminación de los servicios del personal docente de la secundaria.
- A.3. Elegirá, entre sus miembros, a los representantes del órgano responsable de dirigir las entrevistas a los candidatos para el personal y presentar recomendaciones de opción al Ministro para el proceso de selección.
- A.4. Elaborará los reglamentos que normen el uso de los edificios escolares para cualquier propósito ajeno al proceso de enseñanza-aprendizaje. Estos reglamentos deberán ser autorizados por el Ministerio de Educación.
- A.5. Brindará consejos y apoyo al Ministerio de Educación en todas las decisiones relacionadas al mejoramiento de la institución educativa y en aquellos asuntos en donde se requiera manejar fondos adicionales.

⁸⁸ IDEM.

B. COMO ÓRGANO ADMINISTRATIVO:

B.1. Asegurará el manejo adecuado de la secundaria, de acuerdo a las políticas establecidas por el Ministro de Educación y todas los reglamentos derivados del Reglamento de Educación.

B.2. Aprobará las normas necesarias y aplicables que sean decretadas por el director y su personal para el funcionamiento general de la secundaria.

B.3. Vigilará que la institución esté proporcionando el más adecuado espacio tanto para los alumnos como para el personal, junto con las mejores condiciones físicas y sanitarias de la propiedad (edificios, terrenos, servicios, etc.).

B.4. Tomará la decisión final en cuanto a la expulsión de cualquier alumno cuando así lo recomiende necesario la dirección.

B.5. Participará en las actividades de recaudación de fondos que se organicen, siempre y cuando la finalidad sea utilizar estos fondos para el beneficio de la calidad educativa y los servicios brindados por la secundaria.

B.6. Entregará al Ministerio de educación un reporte anual sobre sus actividades y las de la institución educativa.

El Consejo de Gobernantes se reúne por lo menos una vez por semestre y cada que sea necesario, para revisar y discutir aspectos importantes. A pesar de que el director tiene el puesto secretarial dentro de este Consejo, fuera de ella también funciona como administrador de la secundaria. Es el líder principal y quien toma algunas decisiones importantes en el manejo de la escuela. Sus tareas incluyen la organización y supervisión directa del todo el personal y de las actividades que se lleven a cabo. Con el apoyo de un contador, también controla y distribuye el presupuesto y los recursos disponibles. Es el principal representante de la institución de educación y como tal tiene la gran responsabilidad de asegurar un alto nivel de calidad educativa. Para esto deberá tomar parte importante en la planeación curricular, su control y su evaluación. También es responsable de la evaluación de los maestros. Otras tareas adicionales incluyen la organización de los grupos de alumnos por año y por aula, la organización del calendario escolar y las actividades, y la revisión y la autorización de las calificaciones finales para cada año. En fin, como lo sugiere su título, el director se encarga de la 'dirección' de la secundaria en general.

Otro órgano que proporciona apoyo al Ministerio de Educación en la administración de estas escuelas es la Asociación Beliceña de Directores de Secundarias (BAPSS- Belize Association of Principals of Secondary Schools). Por supuesto, esta asociación se integra de los directores de todas las treinta y cuatro (34) secundarias en el país. Este órgano se crea para fomentar el trabajo conjunto de los líderes de estas instituciones, tratando de alcanzar objetivos similares. Las reuniones se convocan cada que se considere

necesario, con un mínimo de una vez por año escolar. Se discuten problemas educativos como el plan de estudios, la calidad educativa, y cualquier otra cuestión que pudiera afectar a la educación a este nivel. El objetivo principal de la Asociación es mantener el control y la revisión del trabajo de dirección como la administración directa de la secundaria. Los líderes de la Asociación se escogen por los integrantes mediante la mayoría de voto. Estos representantes incluyen a un presidente, un vice-presidente y un secretario. Es este mismo presidente de la Asociación quien a la vez tendrá la responsabilidad de unir a la Asociación con el trabajo de los demás órganos administrativos. El presidente tiene influencia directa en otro órgano adicional conocido como el Consejo Nacional para la educación ya que se incluye como uno de sus miembros.

El Consejo para la Educación, al igual que los órganos ya mencionados, también deberá apoyar a la administración central. La necesidad de este Consejo como un órgano de apoyo al Ministerio en sus funciones administrativas queda formalizado en el artículo 7 del Reglamento de Educación, 1991⁸⁹. Se integra por quince (15) miembros, incluyendo al presidente de la Asociación de Directores de las Secundarias, todos siendo nombrados por el Ministro de Educación. Entonces, el Consejo Nacional para la Educación se compone de los siguientes:

1. el Oficial Educativo Principal o su suplente,
2. un miembro representante de la administración de la Iglesia católica,
3. un miembro representante de la administración de la Iglesia Anglicana,
4. un miembro representante de la administración de la Iglesia Metodista,
5. un miembro representante de la administración de cualquier otra iglesia predominante en el país (elegido por el Ministro),
6. un miembro representante del Sindicato del Colegio de Maestros,
7. algunos profesionales electos por el Ministro que sean representantes de los diversos niveles educativos, incluyendo al representante de la Asociación de Directores de Secundarias y a un representante de la Asociación de Instituciones de Educación Superior de Belice, y
8. representantes de los padres de familia y la comunidad. El número de representantes se decide por el Ministro⁹⁰.

El Consejo se dirige por un presidente, un vice-presidente y la asistencia de un secretario, todos electos mediante la mayoría de voto. Estos líderes deberán convocar las reuniones que se consideren necesarias con el fin de apoyar al Ministerio de Educación en la compleja tarea de la administración educativa. Entonces, el Consejo Nacional para la educación “deberá aconsejar al Ministro en todos los asuntos concernientes a la educación siempre que se

⁸⁹ IBID, p.26.

⁹⁰ IBID, p.27.

requiera y cuando sea necesario, deberá considerar las propuestas disponibles y presentar las propias en referencia a los asuntos relacionados al sistema educativo”⁹¹.

3. PRINCIPALES DEFICIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE LAS SECUNDARIAS EN BELICE:

Como país subdesarrollado y aún con pocos años de vida independiente, Belice tiene mucho por hacer para alcanzar el nivel de desarrollo deseado en sus diversos ámbitos (sociales, políticos, económicos, educativos,...). En cuanto al sector educativo, como se ha analizado ya, existen graves problemas que afectan no sólo el desarrollo del sistema sino también la formación y el desarrollo propio del individuo. Dentro de éstas, se destacan tres principales problemas reflejados en la administración de la educación secundaria. Estas son:

- a) la confusión que existe entre la administración educativa y la administración pública de la educación;
- b) la inadecuada legislación educativa; y
- c) la inadecuada planeación educativa.

3.a. CONFUSIÓN ENTRE ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE LA EDUCACIÓN:

Ante todo es importante rescatar que la educación secundaria en Belice, se administra mediante una relación Estado-Iglesia, a la vez que se apoya por órganos representantes de la sociedad. El Ministerio de Educación funciona como órgano central administrativo, contando con la cooperación de otros órganos de administración que incluyen la representación de la iglesia, del sector privado de la sociedad y otros grupos de interés educativo. Básicamente existe mayor intervención estatal en el manejo del sistema de educación, lo que en los hechos ha ocasionado que surja una confusión entre la función política y la función educativa en las tareas administrativas. Es decir, mientras que en teoría se dice estar llevando a cabo una administración educativa, realmente en la práctica se da una administración donde los intereses educativos son primeramente abarcados con una visión pública. El Estado ha definido a la educación como vía principal para impulsar el desarrollo político, económico y social. En consecuencia, puesto que la ciencia política y la administración pública se encargan del trabajo

⁹¹ IDEM.

gubernamental, también contribuyen a la tarea de la administración educativa. La administración de la educación de Belice forma parte del proceso gubernamental con el objetivo de establecer un sistema de educación que asegure la formación de individuos capaces de participar en el desarrollo deseado de la sociedad. Entonces, se ha definido a la administración educativa como tarea de interés nacional, razón por la cual el Estado asegura su intervención al representar al órgano central administrativo de la educación nacional.

Como resultado de este interés estatal, el gobierno del país interviene en la administración educativa para asegurar el desarrollo de los individuos aptos para incorporarse a la sociedad y que a la vez sean capaces de participar en el desarrollo social. Hasta cierto punto, esta intervención del gobierno también estaría asegurando su existencia puesto que el progreso y bienestar de la sociedad es a la vez el del Estado. He aquí el fin de la administración pública al desempeñar funciones como el diseño de proyectos de vida en favor de los individuos y la sociedad. En palabras de Ricardo Uvalle Berrones, la administración pública como la ejecución de las tareas gubernamentales, busca ser aplicada para "... (crear) el trabajo gubernamental ordenado,... (con la) tarea de estimular y apoyar el desenvolvimiento de las capacidades y los talentos que existen en la sociedad, interesándose en el individuo como ser que alcance el pleno desarrollo. (De esta forma la administración pública pretende mejorar)... a la sociedad para conservar al Estado"⁹².

Este interés nacional, y por lo tanto estatal, por la educación hace difícil separar a la administración educativa de la intervención del gobierno. No obstante, no deberá olvidarse que la administración educativa y la administración pública son disciplinas distintas con diferentes ámbitos de aplicación, como se ha explicado ya en el primer capítulo. Existe cierta vinculación entre ambas disciplinas ya sea por el carácter interdisciplinario de ambas o por ser divisiones especializadas de la ciencia de administración general. Por lo tanto, siempre existirán algunas similitudes en las funciones de ambas disciplinas, pero no deberá olvidarse que en esencia son distintas. Mientras que la administración pública se encarga de las tareas gubernamentales con una visión política, la administración educativa concibe al sector educativo en toda su complejidad y toma en cuenta no sólo el interés gubernamental sino también el social y del individuo. Entonces, la administración de la educación deberá llegar más allá de una simple intervención estatal puesto que no se reduce a ser una simple administración pública del sistema educativo. La administración educativa tiene su propia identidad que se caracteriza con sus capacidades y funciones propias y

⁹² Uvalle Berrones, Ricardo, *op cit*, p.45.

concibe al sistema educativo en su totalidad. De tal forma debería implementarse en el sistema educativo de Belice.

Desafortunadamente, con el manejo central del gobierno sobre los aspectos educativos, la administración educativa aún no se ha entendido como tal. El problema empieza con la definición de lo que se entiende como administración educativa. No existen documentos oficiales que definan esta acción basándose en las teorías de administración impulsadas por Taylor y Fayol; ni mucho menos se ha difundido como la disciplina que en si representa. En consecuencia, se crea una confusión de la identidad misma de esta disciplina en donde para el gobierno de Belice, queda entendida de manera bastante general como aquella acción del gobierno, apoyada por la iglesia y la comunidad y que se encarga de “formular, implementar, manejar, revisar y articular las políticas y los planes (educativos), y proveer (lo necesario) para la investigación educativa”⁹³. Luego esta tarea se divide en funciones específicas de administración, aunque tampoco quedan muy claras ni se vinculan adecuadamente con los objetivos educacionales preestablecidos. Todo esto ocasiona cierta confusión en las responsabilidades de la administración. Por ejemplo, mientras que una de las funciones del Ministerio de Educación como la administración educativa es asegurar que el sistema educativo se maneje por un ambiente de trabajo que promueva la máxima eficiencia y productividad en la educación⁹⁴, en ningún documento se detallan los procesos a seguir.

Por otra parte, mientras que se promueve establecer una educación que desarrolle al ser humano en todos sus aspectos, y que esté administrado por personal capacitado⁹⁵, la realidad es que ni se cuenta con este personal ni se vigila que dentro de los planes y programas de estudio se contemple este objetivo. La importancia de la carrera de administración educativa no tiene mucha difusión en el país; y es más, aún no se ofrece en ninguna institución de educación superior, ni siquiera en el Colegio Nacional de Capacitación de Maestros. Entonces, mientras que no se reconozca el perfil de este/a profesional y su importante influencia en el desarrollo del sistema educativo, es muy probable que éste continúe administrado con mayor interés político. El personal administrativo dentro del Ministerio de Educación (sin importar el partido político en poder), consta mayormente de personas capacitadas en docencia, administración pública, administración de empresas, alguna licenciatura en algún área de enseñanza como Biología, Comunicaciones, etc., e incluso se integran personas que únicamente cuentan con el bachillerato con

⁹³ <http://www.Belice.gov.bz/pm/budget.html>.

⁹⁴ IDEM.

⁹⁵ IDEM.

o sin experiencia como maestros⁹⁶. El Ministro de Educación durante 1993-1997, únicamente contaba con preparación en docencia mientras que el actual, cuenta con una licenciatura en Comunicaciones/Inglés y con experiencia como periodista y maestro⁹⁷. Aunque la función principal de este líder del órgano administrativo central de la educación sea más bien política, puesto que en esencia es la representación gubernamental del sector educativo, sería de mayor beneficio que tuviera alguna capacitación en administración educativa. Mientras tanto, el Subsecretario (Permanent Secretary) y el Oficial Educativo Principal (Chief Education Officer), quienes desempeñan las principales funciones de administración apoyados por su personal, generalmente tampoco cuentan con capacitación en la administración educativa. En general, los requisitos principales para ocupar tales puestos se limitan al interés político, dando prioridad a aquellos que cuenten con más de cinco años de experiencia laboral dentro del sector educativo. A pesar de que al tener personal titulado en esta disciplina no asegura el desempeño de una adecuada administración educativa, el contar únicamente con conocimientos sobre docencia mucho menos significa que también se tenga capacidad administrativa. En consecuencia, la función administrativa podría estar reducida al nivel político, olvidando así los intereses educativos.

Antes de ser especialistas en el sector educación y su administración, las personas encargadas de la administración educativa son primeramente funcionarios públicos tratando de asegurar un sistema educativo que provea individuos capaces de impulsar el desarrollo político, económico y social deseado por el Estado. Entonces, bajo el manejo estatal de la educación, son los funcionarios públicos quienes desempeñan las funciones administrativa y de manera bastante deficiente. A estos servidores públicos se les otorga, por ejemplo, la responsabilidad de toma de decisiones, el diseño de planes y programas de estudio, la selección de personal, la distribución del presupuesto y la evaluación educativa. Ahora bien, ya que el interés público se traduce en el objetivo primordial del sistema educativo, al gobierno le importa primero asegurar su existencia y cierto desarrollo de todos los sectores sociales. Entonces se preocupa más por distribuir el presupuesto para llevar a cabo proyectos con finalidades obvias como la construcción de escuelas, en vez vigilar que se cumplan con las necesidades inmediatas y cualitativas de la educación como reformar planes de estudio tomando en cuenta lo que al individuo le interesa y necesita, revisar la legislación educativa, etc.

En consecuencia podría ser que en la práctica exista una administración con enfoque público en el cual se trata al sistema educativo como un negocio. Bajo el manejo estatal del sistema educativo de Belice con una visión pública

⁹⁶ IDEM.

⁹⁷ http://www.belize.gov.bz/cabinet/c_hyde/minister.html.

de la administración, básicamente se está asegurando una educación que responda a los requerimientos políticos de la construcción de un Estado-Nación. El gobierno busca establecer un sistema educativo a través de la cual se transmitan conceptos como Estado, Nación, democracia y productividad. Se pretende formar individuos productivos, que sean capaces de contribuir al proyecto político-económico del desarrollo social. Mientras que el mercado va ganando importancia y mayor autoridad sobre las leyes económicas y de desarrollo social, al gobierno le interesa ofrecer una educación que promueva el sentimiento de competencia. Entonces, el objetivo educativo se convierte en una finalidad pública de impulso del progreso, resultando en que el concepto de producción sea mucho más importante que educación integral. Como resultado, a la administración pública le interesa principalmente ofrecer una educación técnica y científica, dejando a un lado la formación cultural, moral y/o espiritual del individuo.

Puesto que en el desarrollo de la sociedad beliceña también se requieren personas productivas para cumplir con las demandas del mercado de trabajo, el gobierno se preocupa por crear más instituciones educativas y aumentar los niveles de escolaridad, de modo que el concepto de educación se reduce a una visión instrumental en donde únicamente hay interés por la formación de conocimientos intelectuales, olvidando la necesidad del desarrollo de habilidades y el aprendizaje significativo. La administración mantiene intereses políticos; incluso se aplican principios de administración empresarial al transformar la escuela en casa de negocios y al buscar producir individuos productivos para satisfacer las demandas del mercado. Con el interés político enfatizado sobre los intereses sociales y necesarios del individuo, no se está considerando a la educación en toda su complejidad, ni con una finalidad integral como queda establecido en los objetivos. Al contrario, la educación se limita a ser un proceso de formación mediante el cual se asegure el proyecto político-económico de desarrollo social. Siendo esto un fin del Estado, entonces la administración educativa en Belice realmente se da como una administración pública de la educación.

Tratándose del manejo del sistema educativo- un sector de interés nacional y estatal, siempre será difícil separar la tarea de administración educativa de la participación estatal. No obstante, por sus características propias y que a la vez integran el interés de varias partes como la sociedad, la iglesia y los individuos mismos, la educación de Belice necesita ser administrada por un personal capacitado en las particularidades de la disciplina administrativa enfocada a la educación. Tomando en cuenta la complejidad del sector educativo, la administración educativa ciertamente involucra un nivel técnico y un grado de dificultad en las operaciones mayores a las efectuadas en la administración pública e incluso en la empresarial. Esta falta de la aplicación

de lo que representa la administración educativa según sus teorías y enfoque educativo, junto con el malentendido del manejo estatal de la educación como una adecuada administración educativa en Belice, más la falta de personal adecuadamente capacitado, ha ocasionado mayores problemas que se reflejan como otras deficiencias administrativas en el sistema educativo de Belice.

3.b. INADECUADA LEGISLACIÓN EDUCATIVA:

Otra de las principales deficiencias de la administración educativa de las secundarias en Belice, es la falta de una adecuada legislación en las que se normen la necesidad y existencia de este nivel educativo en el país y que regulen todas las funciones del órgano administrativo.

A pesar de que con las crecientes demandas de la sociedad beliceña, también se aumenta la exigencia de mayor acreditación como requisito para ingresar al mercado de trabajo, el gobierno todavía mantiene que únicamente el nivel de educación primaria deberá ser obligatorio. Asimismo, las leyes y los reglamentos vigentes se concentran en este nivel educativo mientras que en los hechos se aplican a los otros niveles de educación superior. Es tarea de la administración educativa el formular, analizar y reformar las leyes, normas y los reglamentos como los medios oficiales que aseguran la cohesión de lo teórico y la práctica y detallan la manera en que el Estado y otros órganos administrativos involucrados, deberán actuar hacia la educación. Entonces, se refleja cierta deficiencia administrativa al respecto ya que aún no existe fundamento legal que estipule la necesidad de este nivel educativo para la sociedad beliceña.

Aunque en la mayoría de los países como los Estados Unidos, Canadá y México, por nombrar algunos, la educación se fundamenta en la Constitución Política y se desarrolla en otras leyes como la Ley General de Educación en donde se incluyen apartados para cada nivel educativo, éste no es el caso de Belice. La legislación educativa del país se define en pocas leyes. La principal fue creada en 1972 como *Las Leyes de Educación Primaria*, que se concentra en el nivel de educación primaria y la cual es aún vigente sin haber experimentado reforma alguna. Este documento con base legal no contempla los niveles de educación superior, pero en los hechos el Ministerio de Educación ha establecido que deberá adaptarse a todos los niveles del sistema educativo nacional. No fue sino hasta 1991 cuando se creó *El Reglamento de Educación* como la otra parte de la legislación educativa existente en el país. En este reglamento se describen algunas de las funciones del Ministerio de Educación como el órgano central administrativo de la educación nacional,

pero de modo muy general. No se especifican sus funciones en cada uno de los niveles ni tampoco se hace énfasis en la educación secundaria y su administración. Este Reglamento de 1991, únicamente ha sido reformado una sola vez, cinco años después de su elaboración; pero esta medida se da principalmente para corregir algunos errores de redacción y mecanografía más que de su esencia legal. Dentro de la Constitución Política del país, no se contempla el sistema educativo ni se hace referencia a la existencia de estas leyes. Aunque existen documentos conocidos como leyes subsidiarias que tratan sobre los aspectos educativos del país, no deja de ser de gran importancia la necesidad de mencionar las leyes educativas dentro de la Constitución. Además, la Constitución tampoco hace mención alguna sobre estas leyes subsidiarias. Hasta cierto punto, esto le quita validez a la poca legislación educativa con que Belice cuenta, pero es mayor el problema cuando surge la exagerada autonomía y falta de responsabilidad de la administración educativa y de los órganos de interés educativo involucrados; todo como resultado de la inexistencia de leyes que regulen estos órganos y sus funciones.

Por otra parte, ya que la educación secundaria no es obligatoria ni tampoco cuenta con su propia legislación educativa, la responsabilidad estatal hacia ella ha sido reducida. El gobierno permite que cada secundaria funcione básicamente por sí misma con un mínimo grado de supervisión estatal. Así, cada secundaria tiene autonomía para decidir cómo funcionará, cómo aplicará el plan de estudios, con qué personal docente trabajará, y hasta cómo será su administración dependiendo del tipo de secundaria que esta sea. Así, no sólo surge un alto nivel de falta de homogeneidad en la formación que en este nivel se ofrece, sino también se da pie a muchos otros problemas de administración no estandarizada.

Por lo tanto, en la educación secundaria de Belice, urge elaborar una adecuada legislación educativa que se defina en "leyes... referidas a la educación, (y que) faciliten la aplicación de lo que previamente está establecido en el ámbito teórico, y (que) permiten el control de todo lo que en este sector queda sancionado oficialmente"⁹⁸. Junto con esta medida, también es necesario llevar a cabo un detallado análisis de la legislación existente para hacer todas las reformas necesarias en cuanto a los aspectos administrativos de la educación, con el propósito de que se sustenten legalmente las responsabilidades de los órganos administrativos de la educación.

⁹⁸ Nuevas Técnicas Educativas, edit., op cit., pp.869-870.

3.c. INADECUADA PLANEACIÓN EDUCATIVA:

Por último, se tratará uno de los más graves problemas que afectan el desarrollo de la educación secundaria en Belice: la inadecuada planeación de este nivel educativo.

La planeación educativa puede entenderse como aquella acción racional que amplía el trabajo educativo con visión hacia el futuro y que busca satisfacer las necesidades educativas. Al planificar la educación, la finalidad deberá ser siempre el prever con precisión lo que se espera alcanzar con la educación. Para esto es necesario diseñar proyectos y programas de acción para establecer las directrices necesarias. Además, es preciso que al planear se definan las estrategias que deberán aplicarse a los objetivos educacionales; y se deberán seleccionar aquellas alternativas y cursos de acción, tomando en cuenta la disponibilidad de los recursos para así alcanzar con éxito todos los objetivos educacionales previamente establecidos. Esta acción de planeación educativa queda claramente definida en las palabras del autor Philip H. Coombs cuando dice que es “la aplicación de un análisis racional y sistemático al proceso del desarrollo educacional, con el propósito de hacer a la educación más eficaz y eficiente como respuesta a las necesidades y las metas de los estudiantes y la sociedad”⁹⁹.

Como el instrumento para el desarrollo de la educación en todos sus niveles, la planeación educativa abarca diversos aspectos del sistema educativo. Entre éstos, se incluyen la elaboración de políticas de financiamiento, el diseño de proyecto curriculares y extracurriculares de las instituciones educativas, y por supuesto el diseño de los planes y programas de estudio. En el caso de las secundarias de Belice, el diseño de los planes y programas de estudio ha demostrado ser bastante deficiente, principalmente porque en la práctica no toman en cuenta las necesidades de los individuos y las demandas particulares de la sociedad beliceña.

Se ha planteado que la administración educativa tiene el propósito fundamental de servir de apoyo a las tareas académicas, con el fin de que éstas puedan realizarse satisfactoriamente dentro del marco de las políticas y los objetivos que establezcan cada una de las instituciones educativas. Entonces, la administración participa en la planeación educativa y en este caso, particularmente en la planeación curricular entendida como un plan general de acción de las escuelas y que incluyen los objetivos educacionales, los sistemas de evaluación, la enseñanza-aprendizaje, y el diseño del plan de estudios. La planeación educativa se encarga de diseñar el currículo como “un

⁹⁹ Coombs, Phillip, What is Educational Planning?, p.14.

plan que norma y conduce, explícitamente un proceso concreto y determinado de enseñanza-aprendizaje que se desarrolla en una institución educativa¹⁰⁰, para poder guiar el proceso de enseñanza-aprendizaje y también organizarla. Ahora, mientras que en el diseño curricular se incluye la formulación de los planes de estudio con intervención de la pedagogía, también es responsabilidad de la administración educativa el intervenir en esta tarea y dirigirla, vigilando que se lleve a cabo de acuerdo a los objetivos educativos preestablecidos. En el caso de Belice, la administración de las secundarias no ha sido eficiente ni eficaz en este aspecto.

En la estructura organizacional del Ministerio de Educación, se encuentra el Departamento de Planeación que se encarga directamente de esta función, por supuesto contando con el apoyo de otros órganos, específicamente el Departamento de Desarrollo Curricular y el Departamento de Evaluación y Supervisión. El Ministerio de Educación ha establecido que la planeación de la educación en Belice deberá efectuarse por el Departamento de Planeación a través de las siguientes funciones:

1. la coordinación de la actividad planificadora dentro del Ministerio de Educación mediante el diseño de las políticas educativas; la formulación de los planes, programas y proyectos de acción; y el manejo constante junto con la evaluación de estos planes, políticas y proyectos implementados.
2. la colaboración con órganos nacionales e internacionales para efectuar lo anteriormente mencionado.
3. el establecimiento, el desarrollo y el manejo de sistemas de información administrativa para recaudar, procesar y analizar información relevante sobre el sistema educativo en cuanto al desarrollo y la evaluación de las políticas, los planes y los programas de acción; y la distribución de información estadística, en el ámbito nacional e internacional por medio de reportes anuales.
4. la conducción de estudios específicos, encuestas e investigaciones siempre que sea necesario para mantenerse informado sobre estas decisiones administrativas de planeación.
5. la coordinación y la orientación de investigación educativa efectuada por órganos interesados¹⁰¹.

En esta función de planeación educativa, el énfasis está en el diseño y la implementación del plan de estudios de las secundarias. Recordemos, entonces, que en las secundarias de Belice se utiliza el plan de estudios del Caribe, conocido como el Plan de Estudios del Consejo de Exámenes del Caribe (el CXC). Este CXC ha sido diseñado para los países del Caribe,

¹⁰⁰ Arnaz, José, *op cit*, p.9.

¹⁰¹ http://www.belize.gov.bz/cabinet/c_hyde/minister.html.

tomando como referencia la generalidad y las similitudes entre todas estas sociedades, más no por la administración educativa del país. En ello, la planeación no toma en cuenta ni las particularidades, ni las demandas, ni las necesidades de la sociedad beliceña. Por lo tanto, mientras que el CXC representa el plan de estudios nacional, en realidad se está aplicando un plan de estudios ajeno a los aspectos propios de la realidad social del país y de las necesidades de los alumnos.

Con este plan de estudios, es únicamente obligatorio ofrecer las materias científicas (matemáticas, las ciencias y el inglés), mientras que está permitido que cada secundaria integre las materias que considere necesarias. Consecuentemente se crea la falta de estandarización en la formación de este nivel; cada alumno tendrá una formación diferente dependiendo de cuál sea la secundaria a la que haya asistido. Solamente aquellas secundarias que cuentan con los recursos, principalmente económicos, podrán ofrecer una educación secundaria mucho más completa si incluyen otras materias de interés social y que permitan una formación más integral del alumno. Entonces, resulta la falta de homogeneidad en la preparación de los jóvenes, lo que a su vez crea una competencia injusta en la cual muchas veces no es culpa del alumno haber asistido a una secundaria que no cuenta con los recursos o intereses para ofrecerle otras materias que fomenten su desarrollo integral. Además, este plan de estudios diseñado para el Caribe no responde a las necesidades nacionales; por lo tanto, es irónico definir los objetivos educativos con base a una cultura e identidad nacional o en la formación de individuos dentro de un Estado-Nación con una cultura propia. Más bien, con el CXC se crea la posible aculturación de los ciudadanos beliceños como un proceso de adaptación de una cultura ajena y/o la aceptación de ella por el contacto que se establece a través del contenido de CXC, al enseñar materias como Historia Caribeña, Literatura con enfoque caribeño y británico, etc. Surge el riesgo de disociación de la personalidad del ciudadano beliceño, al no proporcionarle los elementos para que pueda estructurar y organizar la influencia de la cultura exterior y de su realidad. Además, como producto de la cultura impuesta por una educación ajena a su realidad, se crea una información fragmentaria que no toma en cuenta la cultura propia del individuo, lo que podría ser un obstáculo para el desarrollo del pensamiento y crear conflictos y contradicciones de identidad nacional. El problema persiste ya que la escuela no está organizando el aprendizaje informal que el alumno recibe en la vida cotidiana y que le permite crear un 'conocimiento vulgar' de su identidad nacional, como lo denomina Vigotsky. Bajo el enfoque de aprendizaje significativo postulado principalmente por la perspectiva vigotskyana¹⁰², es necesario que las secundarias de Belice se transformen en un espacio de reconstrucción de este conocimiento cotidiano. Las secundarias deberán

¹⁰² Gimeno Sacristán, José y Pérez Gómez. Ángel I., *op cit*, p.73.

tomar la responsabilidad de controlar, estructurar y organizar conscientemente esta influencia de la vida cotidiana, que le permite al individuo elaborar sus propias representaciones e interpretaciones de lo que constituye su cultura e identidad nacional. Posiblemente, si se diera una planeación educativa en la cual se hagan reformas al contenido del plan de estudios de las secundarias de modo que se integren materias con temas nacionales, como la Historia de Belice, Cultura y Civismo, Literatura de Belice, entre otras, se podría contribuir a combatir este problema de aculturación y disociación de la identidad nacional del alumno de Belice.

Por lo tanto, la utilización del CXC como el plan nacional de la educación secundaria realmente no permite que se cumplan con los objetivos educacionales ya establecidos por el Ministerio de Educación. El gobierno ha definido a la educación secundaria como derecho de todos y como la vía para el desarrollo propio de todo individuo en todos sus aspectos de vida adulta. Así, mantiene que se pretende asegurar una educación secundaria que entre otras cosas, proporcione los conocimientos, las técnicas, las habilidades y los valores necesarios para el desarrollo del individuo en todos sus aspectos. Como tal una de los objetivos educacionales es desarrollar en todo individuo los valores espirituales, sociales y morales junto con la apreciación y el respeto por las diversas creencias, religiones e identidades culturales¹⁰³. Sin embargo el CXC no contempla la enseñanza de materias con temas que pudieran contribuir al alcance de este objetivo. Aunque en ciertas secundarias se ofrecen algunas materias como Escrituras/Religión, Estudios Sociales y quizá Historia de Belice, esto no es obligatorio por lo que en la mayoría de las secundarias no se ofrecen tales materias, ya sea porque no cuentan con el financiamiento necesario, con los recursos, o porque no están obligados a hacerlo. Sucede lo mismo con otros objetivos de educación, como “desarrollar el conocimiento, la conciencia y el aprecio por el arte y la cultura (y) desarrollar el orgullo nacional dentro de la variedad de nuestra herencia étnica y cultural”¹⁰⁴. La planeación educativa en el diseño curricular tampoco incluye materias que pudieran asegurar estos objetivos. El CXC no contempla la necesidad de la enseñanza de materias como Arte, Civismo y Cultura; y por lo tanto, no existe coherencia entre los temas de enseñanza y los objetivos educacionales. Aunque la administración educativa de Belice otorga a la escuela secundaria un papel socializador y de homogeneizadora cultural al pretender formar individuos pensantes y ciudadanos de la nación, con un pasado común, lengua común, símbolos comunes y con respeto al significado de democracia, igualdad, nación, cultura y patria, este propósito ideológico no se contempla en el CXC como plan de estudio de las secundarias, ya que no es obligatorio enseñar materias con temas nacionales ni sociales y pertinentes

¹⁰³ MoE, *An Education Policy for Improving Access, Efficiency and Quality of Education*, p.1.

¹⁰⁴ IDEM.

a Belice. Este papel de homogeneizadora cultural que se le ha otorgado al sistema educativo de Belice, es una formulación ideológica ya que el comportamiento real es indiscutiblemente distinto.

La planeación de la educación secundaria tampoco considera la existencia de los distintos grupos étnicos con sus diversas culturas, costumbres y lenguajes dentro de la sociedad multicultural de Belice. Mucho menos se contempla la influencia que esta realidad pueda tener sobre la formación educativa de los individuos. Definitivamente el Plan de Estudios del Caribe, el CXC, no debe representar el plan nacional ya que no toma en cuenta la realidad del alumno de Belice, sus intereses y necesidades, ni las demandas particulares que tiene la sociedad al ser integrada por individuos ciudadanos pertenecientes a diversos grupos étnicos. Por lo tanto, mientras que el Ministerio de Educación ha definido a la educación como educación integral y nacional, la función de planeación no respeta este concepto dentro del diseño e implementación del plan de estudios de las secundarias. El CXC como tal, no representa un plan de estudios nacional, sino Caribeño y generalizado. Este plan de estudios no mantiene los objetivos nacionales y de educación integral que el Ministerio de Educación ha definido para el sistema educativo en todos sus niveles, reflejando así una ineficiente e ineficaz planeación educativa en las secundarias de Belice.

CAPÍTULO V: PROPUESTAS Y PROSPECTIVAS:

Este trabajo se ha dedicado a analizar la administración educativa que se desempeña en el país de Belice, concentrándose en el nivel de educación secundaria. Su finalidad era destacar y analizar las principales deficiencias de la administración de la educación secundaria para presentar posibles propuestas como medidas de solución, que no sólo beneficien a la administración educativa sino también al desarrollo del sistema educativo nacional en su totalidad.

Habiendo analizado la función administrativa de las secundarias, consideramos importante que se tomen las medidas necesarias para redefinir el papel de la administración educativa en Belice. Es urgente reconocer que esta disciplina administrativa tiene como objeto de estudio a la educación y se basa en las técnicas, los principios y las teorías administrativas enfocadas a su campo de estudio para asegurar con eficiencia y eficacia el máximo alcance de los objetivos educacionales previamente establecidos. De esta manera se entendería lo que realmente representa esta disciplina administrativa, enfocada a los intereses educativos y a la vez se definirían las tareas y responsabilidades involucradas. Es preciso empezar por distinguir entre la administración educativa y el manejo estatal del sistema educativo. El gobierno de Belice necesita limitar su intervención en la administración del sistema educativo e integrar personal capacitado en esta profesión para la ejecución de tal función. Adicionalmente, el Ministerio de Educación se beneficiaría mucho al integrar personas capacitadas como administradores educativos quienes muy probablemente impulsarían la eficiencia y la eficacia en la administración de la educación nacional.

A su vez, el gobierno de Belice, junto con las organizaciones de interés educativo, debería tomar la iniciativa de difundir esta disciplina y/o carrera enfatizando su importante papel en el desarrollo del sistema educativo general. Las instituciones de educación superior, como la Universidad de Belice y el Colegio de Capacitación de Maestros, podrían incluir la administración educativa como una opción en las carreras educativas que ya ofrecen, o por lo menos algunos cursos con temas al respecto. Se entiende que para esto es necesario contar con cierto financiamiento y los recursos humanos y materiales. No obstante, a la larga esta inversión podría resultar insignificante comparada con el beneficio que pueda ocasionar al sistema educativo nacional en todos sus aspectos y niveles y a su manejo adecuado. La administración de las secundarias a través de todo el país, urge ser analizada detalladamente para descifrar sus puntos débiles que están afectando a la educación.

Por otro lado, también sería recomendable que se lleve a cabo un análisis de la estructura organizacional de la administración central con el fin de adecuar las tareas con el personal adecuadamente capacitado para su ejecución. Es necesario que a los departamentos y/u órganos se les deleguen sólo aquellas tareas que les corresponden y que a la vez cuente con el personal respectivamente capacitado. Entonces, se coordinarán los esfuerzos y las actividades administrativas de modo que se armonicen las situaciones y/o necesidades con las acciones administrativas para facilitar el trabajo y adecuar los medios a los fines. Así se promueve una mejor administración y consecuentemente un mejor alcance de los objetivos educativos.

En cuanto a la deficiencia en la existencia legislativa de la educación secundaria, se recomienda crear legislación especializada y detallada para este nivel educativo. Es necesario homogeneizar las actividades de las secundarias y para esto se podría crear un fundamento legislativo que regule la educación en este nivel, sus actividades, su administración y la intervención de todos los órganos de interés educativo. La administración educativa junto con el gobierno de Belice, deberá formular leyes, reglamentos y/o normas que aseguren, controlen y vigilen la educación secundaria, su administración y sus intereses ya definidos. Además, es importante que para responder a la realidad cambiante y sus crecientes demandas, el gobierno deberá establecer el carácter obligatorio de la educación secundaria. Si se busca mantener el objetivo de formar individuos competentes y capaces de integrarse al mercado laboral, entonces no es suficiente promover únicamente el nivel de educación primaria. Es preciso asegurar altos niveles de escolaridad para el beneficio del individuo, la sociedad y el establecimiento del aprendizaje de toda la vida que se desea promover en Belice. Por su parte, también es urgente hacer un análisis de las leyes existentes, reformarlas y actualizarlas de acuerdo a las necesidades y los intereses del momento, en especial a las *Leyes de Educación Primaria* de 1972. Finalmente, consideremos necesario la difusión de la legislación educativa para que los ciudadanos de Belice las conozcan y estén enterados sobre los fundamentos legales que norman al sistema educativo nacional.

Por último, es indispensable buscar soluciones para la inadecuada planeación de la educación secundaria del país. Las medidas de solución podrían comenzar con una revisión de esta función administrativa en cuanto a la planeación de la educación secundaria de modo que se especifique las tareas al respecto y quede claro quiénes deberán desempeñarlas. El Departamento de Planeación necesita analizar su función e incrementar su intervención en el diseño y aplicación del plan de estudios CXC. Es de gran importancia que todos los Departamentos involucrados en la planeación educativa tomen en

cuenta las deficiencias del CXC y lo adaptan a la realidad de país y a los intereses del individuo. Se podrían tomar ciertas medidas, tales como:

- a. reformar el contenido del CXC de modo que se asegure el alcance de los objetivos educativos, integrando la enseñanza de materias con temas sociales, morales, artísticos, nacionales y culturales como la Historia, la Geografía, la Literatura, el Arte, el Civismo y la Cultura pertinentes a Belice.
- b. redefinir los objetivos educativos de forma realista y detallada para que se adecuen al contenido del plan de estudios en vigencia, el CXC.
- c. diseñar un plan de estudios nacional que se base en las necesidades del individuo y la sociedad beliceña, específicamente; y que integre aquellas materias con temas sociales, morales, artísticos, nacionales y culturales además de las científicas y técnicas.

Para tomar cualquiera de estas medidas es preciso contar con cierto financiamiento, argumento que el gobierno emplea para no realizarlos. Es decir, el gobierno mantiene que no es posible otorgar un mayor presupuesto a la educación secundaria para instrumentar estas transformaciones. Sin embargo, siempre se ha podido otorgar financiamiento para la creación de más escuelas y edificios educativos; principalmente como medidas de propaganda electoral para todos los partidos políticos en gobierno. Por ejemplo, el gobierno declara que para ofrecer la educación secundaria necesariamente significaría otorgar mayor presupuesto al sector educativo y esto no es posible en el presente puesto que la educación representa ya el 6% del gasto público al recibir un 23% del presupuesto nacional¹⁰⁵. Entonces, el problema existe en la distribución de este presupuesto, de modo que quizá sea necesario revisar el uso de este 23% disponible y que la administración educativa aplique mejores fórmulas de distribución presupuestaria en las secundarias, tomando en cuenta las necesidades inmediatas. Además en vez de estar construyendo más edificios escolares, quizá ese presupuesto podría utilizarse para buscar soluciones a los problemas que están afectando al sistema educativo y su calidad. Básicamente las deficiencias principales recaen en las funciones de administración educativa ya que de ser efectuado con base a sus teorías administrativas enfocadas a la educación y buscando ser eficiente y eficaz, entonces podría ser bastante probable que por lo menos se crearan opciones de solución a algunos de los problemas existentes. Sin embargo, siempre se da mayor importancia al aspecto cuantitativo de la educación que al cualitativo, concentrando el gasto público en la creación de edificios en lo que el gobierno se apoya para decir que se está atendiendo a este sector. Constantemente durante las campañas para elecciones gubernamentales, todos los partidos políticos existentes hacen promesas como

¹⁰⁵ 16 de febrero de 1999. Entrevista con Dr. Dorian Barrow, Subsecretario de Educación.

el "... establecer 1,000 aulas escolares y reparar los existentes"¹⁰⁶. Luego, ya en carácter de gobierno, muchas veces esto no se lleva a cabo pero en aquellas ocasiones en que sí se cumple con esta promesa, se prefiere financiar estos proyectos y no aquellos de mayor importancia como, en este caso, es el diseño y la implementación de un plan de estudio que asegure una formación integral y nacional del individuo. Desgraciadamente, la administración educativa aún no toma medidas serias para combatir este problema. Todavía no se asegura el apoyo económico para los proyectos educativos de mayor significado y que afectan la calidad del sistema educativo de Belice. Es lamentable reconocer que los numerosos problemas que afectan al sistema educativo de Belice podrían evitarse con relativa facilidad.

El gobierno, e incluso las instancias educativas, está conciente de estos problemas y reconocen que en su mayoría son deficiencias de la administración educativa. A través de algunas evaluaciones del sistema educativo nacional, el gobierno beliceño ha declarado que en la educación secundaria "... existe insuficiente personal administrativo capacitado..."¹⁰⁷ además de que "la capacidad de administración educativa del Ministerio de Educación se ha demostrado insuficiente a causa de sus deficiencias (reflejadas) en la planeación, en el ineficiente y ineficaz manejo de proyectos,... y en la inadecuada planeación financiera y control presupuestario"¹⁰⁸. También se ha declarado que "el personal administrativo, dentro de los órganos centralizados y descentralizados, cuenta con muy poca capacitación en la administración educativa necesaria para el mejor desempeño de sus actividades"¹⁰⁹.

No obstante, a pesar de que se habla de los problemas existentes, aún no se toman las medidas necesarias para impulsar los beneficios necesarios en el sistema educativo y su administración. Bajo su responsabilidad de órgano central administrativo de la educación nacional, el Ministerio de Educación tiene mucho por hacer para impulsar el desarrollo educativo, y así también el desarrollo del individuo lo que a la larga impulsará el de la sociedad. Su responsabilidad hacia la educación secundaria se presenta como una de las primordiales acciones a evaluar de modo que se creen posibles opciones de soluciones incluyendo las propuestas que en este trabajo se presentan y cualquier otra que sea para el beneficio del desarrollo educativo y su administración.

¹⁰⁶ <http://www.Belice.gov.bz/pm/manifesto.html>.

¹⁰⁷ MoE, *An Education Policy for Improving Access, Efficiency and Quality of Education*, p.3.

¹⁰⁸ IDEM.

¹⁰⁹ IDEM.

CONCLUSIONES:

El desarrollo del sistema educativo de Belice forma parte del propio desarrollo político, económico y social que se desea alcanzar. Consecuentemente, se involucra la participación de diversas partes interesadas incluyendo al Estado, la iglesia y la sociedad. Dentro de éstas, es tarea principal del gobierno de Belice tener la mayor intervención en la administración de la educación para asegurar su desarrollo que a su vez impulse el desarrollo político, económico y social. No obstante, el gobierno aún no ha aplicado las medidas suficientes para combatir todos los problemas que amenazan a la educación nacional, principalmente en la educación secundaria, aunque reconoce que existen "... inequidades y deficiencias en la administración, en especial en cuanto a la distribución del presupuesto y los recursos otorgados por el gobierno para el uso de las secundarias"¹¹⁰.

El gobierno de Belice siempre ha considerado a la educación como un derecho de todos y como el instrumento para impulsar el desarrollo de la sociedad. En la actualidad, sin embargo, el presente gobierno ha llegado a definir al sistema educativo como la vía segura para una de las metas primordiales del Estado: la eliminación de la pobreza¹¹¹. Así entendido, el gobierno ha prometido vigilar el desarrollo educativo en todos sus niveles, principalmente en la educación superior del país. Sin embargo, no se habla claramente de tomar medidas que pudieran reformar las actividades administrativas y/o que impulsaran la calidad de la educación. Al contrario, se sigue prometiendo incrementar el apoyo económico por parte del Estado y el sector privado pero dirigido para la construcción de más escuelas. En el Primer Informe de Gobierno presentado el 16 de marzo de 1999, el Primer Ministro de Belice declaró que se enorgullece en informar que "... estamos involucrados en discusiones con el Banco Mundial para el posible financiamiento de un segundo proyecto educativo dirigido a la expansión del sistema de educación secundaria y para proporcionar la formación de habilidades vocacionales que son necesarias para satisfacer las demandas del sector privado. De este modo, la educación se traduce directamente en un empleo en el día de graduación..."¹¹². Financiado principalmente por el Banco Mundial, el gobierno tiene el proyecto de 'Reforma Educativa 2000' con lo que pretende analizar cada nivel educativo y dar solución a los problemas inmediatos. Lamentablemente, estos esfuerzos se han concentrado en el nivel de educación primaria y en los aspectos cuantitativos de la educación, como la construcción de edificios. No obstante, aún queda mucho por hacer al

¹¹⁰ 16 de febrero de 1999, Entrevista con Dr. Dorian Barrow, Subsecretario de Educación.

¹¹¹ <http://www.belize.gov.bz/pm/budget.html>.

¹¹² IDEM.

respecto; esperemos que con el tiempo también se dé mayor énfasis a la educación secundaria.

Finalmente, es preciso hacer énfasis en que la educación también deberá ser un proceso continuo que transmita valores culturales, morales y/o espirituales en el individuo para que pueda adaptarse a su realidad social con una vida próspera y efectiva. En Belice, esta función cultural de las escuelas necesita ser redefinida en la educación secundaria ya que desde 1972 se ha venido aplicando el plan de estudios CXC, que no responde ni a las necesidades culturales, morales ni artísticas del alumno. Hasta que no se den reformas contundentes en la planeación educativa, se continuará ofreciendo una educación que no responde a las necesidades nacionales y que tampoco se coordina con los objetivos educativos previamente establecidos. Es también preciso terminar con las promesas falsas en cuanto al desarrollo educativo nacional. Urgen problemas que requieren solución mucho más inmediatas que la construcción de escuelas y el establecer relaciones de intercambio con el extranjero con países como México y Cuba, etc. Entre éstas la revisión del órgano de administración educativa. En fin, es importante que el gobierno actúe para mejorar el sistema educativo, empezando con cumplir las promesas que hace. Por ejemplo, en el Manifiesto del Partido Unido del Pueblo presentado durante las campañas de elecciones electorales, previamente a que ganarán el poder de gobierno actual, se presentaron las propuestas de desarrollo educativo asegurado con las siguientes medidas:

- a. "asegurar la calidad educativa y la capacitación de habilidades con libros gratuitos proporcionados a los alumnos;
- b. construir 1,000 aulas escolares y reparar los ya existentes;
- c. establecer un Programa Nacional de Libro Estandarizado;
- d. promover la creación de escuelas especializadas en arte, música y deportes, y establecer un Centro de Capacitación para el Trabajo en todos los distritos; y
- e. establecer un sistema unificado de educación superior"¹¹³.

Por lo tanto, comencemos por asegurar que estas medidas se cumplan; por lo menos los de mayor importancia, como en este caso lo podrían ser las últimas dos. Sería también de gran beneficio que finalmente se lleve a cabo una revisión del órgano administrativo, los puestos y quiénes los ocupan. De esta forma podría asegurarse la participación de personal capacitado para que mediante la optimización de los recursos disponibles, desempeñen con eficiencia y eficacia las tareas de planeación, control, dirección, coordinación y evaluación involucradas en la educación, asegurando el máximo alcance de los objetivos educacionales previamente establecidos.

¹¹³ IDEM.

Se espera que con este trabajo se hayan destacado los principales problemas de la administración educativa que están afectando al sistema educativo en su totalidad. La finalidad aquí es únicamente hacer un estudio objetivo de análisis constructivo para presentar propuestas y perspectivas de solución a estos problemas. Se espera que el gobierno de Belice y todos aquellos involucrados en la administración de las secundarias tomen conciencia de la situación que vive este nivel educativo con el fin de tomar las medidas posibles para combatir los problemas que afectan a la educación.

BIBLIOGRAFÍA

American Council on Education (ACE), Administración de Colegios y Universidades, Edit. Diana, México, 1968, pp.251.

Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Educación Superior (ANUIES), Administración de la Educación Superior, ANUIES - Coordinación Nacional para la Planeación de la Educación Superior, México, 1981, pp.188.

Amaz, José A., La Planeación Curricular, Edit. Trillas, México, 1987, pp.75.

Berry, Clareme Edward, La Calidad de la Educación en los países nacientes, Edit. Rearte Mexicana S.A., México, 1967, pp.137.

Bonfil Batalla, Guillermo, Pensar Nuestra Cultura, Edit. Alianza, México, 1919, pp.228.

Borland, O. Nigel, Colonialism and Resistance in Belize, Cubola Productions, Benque Viejo, Belize, 1988, pp.218.

Bowen, James y Hobson, Peter R., trad. de Manuel Arboli, Theories of Education: Studies of Significant Innovation in Western Educational Thought, Edit. Limusa, México, 1991, pp.452.

Chiavenato, Idalberto, trad. de Germán Villamizar, Introducción a la Teoría de la Administración, 4ª. Edición, Mc-Graw Hill Interamericana, Colombia, 1995, pp.80.

Coombs, Philip H., What is Educational Planning?, UNESCO - International Institute for Educational Planning, United Nations, 1970, pp.62.

Durkheim, Emile, trad. de Jaime Nuls de Liarás, Educación y Sociología, Edit. Península, Barcelona, 1975, pp.189.

Durkheim, Emile, La Educación Moral, Edit. Schapire, Buenos Aires, 1972, pp.310.

Fernández Arena, José Antonio, El Proceso Administrativo, Edit. Diana, México, 1991, pp.306.

Fortunato, Ray I. Y Waddell, D. Geneva, Personnel Administration in Higher Education: Handbook of Faculty and Staff Personnel Practices, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, CM., 1981, pp.384.

Galván Escobedo, José, Tratado de Administración General: Desarrollo de la Teoría Administrativa, Edit. Trillas, México, 1988, pp.296.

Gargallo, Francesca y Santana, Adalberto, Belice: Sus Fronteras y Destino, UNAM-Centro Coordinador y Difusor de Estudios Latinoamericanos, México, 1993, pp.235.

Gimeno Sacristán, José y Pérez Gómez, Ángel I., Comprender y Transformar la Enseñanza, 2ª Edición, Edit. Morata, Madrid, 1993, pp.445.

Gorton, Richard, School Leadership and Administration: Important Concepts; Case Studies and Simulations, Random House, New York, 1987, pp.375.

Grant, C. H., The Making of Modern Belize, Cambridge University Press, London, 1976, pp.212.

Hernández y Rodríguez, Sergio, Introducción a la Administración: Un enfoque teórico-práctico, McGraw-Hill, México, 1994, pp.372.

Jenson, Theodore J. y Clark, David. L, trad. de Carolina Duggan, Principios de Administración Escolar, Centro Regional de Ayuda Técnica, México, 1968, pp.152.

Latapí, Pablo coord., "Educación y Estructura Económica: Marco Teórico y Estado Actual de la Investigación en México" en Problemas de Política Educativa, Tomo III, Edit. Nueva Imagen, México, 1992, pp.155-193.

Luthans, Fred, trad. de Agustín Bárcena Montañez, Introducción a la Administración: Un Enfoque de Contingencias, McGraw-Hill, México, 1980, pp.450.

Medina Echevarría, José, Filosofía, Educación y Desarrollo, Siglo XXI, México, 1967, pp.323.

Ovard, Glenn F., Change and Secondary School Administration, The Macmillan Company, New York, 1968, pp.482.

Purdy, R. J., y otros, trad. de Leandro Wolfson, Teachers Enciclopedia, Edit. Paidós, Buenos Aires, 1967, pp.141.

Reyes Ponce, Agustín, Administración de Empresas: Teoría y Práctica, Tomo I, Edit. Limusa, México, 1984, pp.189.

Rios Szalay, Adalberto y Paniagua Aduna, Andrés, Orígenes y Perspectivas de la Administración, Edit. Trillas, México, 1986, pp.214.

Rourke, Francis E. y Brooks, Glenn E., The Managerial Revolution in Higher Education, The John Hopkins Press, Baltimore, U.S.A, 1966, pp.182.

Sachs, Benjamin, trad. de Marcelo Pérez Rivas, Administración y Organización Educativa: Un Enfoque Conductista, Edit. El Ateneo, Buenos Aires, 1972, pp.544.

Sarramona, J., Curriculum y Educación, CEAC, Barcelona, 1987, pp.176.

Sarramona, J., Fundamentos de Educación, 2ª Edición, CEAC, Barcelona, 1991, pp.125.

Sarramona, J., ¿Qué es la Educación?, CEAC, Barcelona, 1985, pp.121.

Schmelkes, Corina, Manual para la presentación de anteproyectos e informes(tesis), Edit. Harla, México, 1988, pp214.

Shoman, Assad, Party Politics in Belize, 1950-1986, Cubola Productions, Belize, 1987, pp.150.

Shoman, Assad, XIII Chapters of a History of Belize, The Angelus Press, Belize, 1994, pp.325.

Terry, George Robert y Franklin, Stephen, trad. de Alfonso Vasseur Walls, Principles of Management, Edit. Continental S.A, México, 1985, pp.747.

Trista, Boris P. y Hernández, Rodolfo, Temas sobre Dirección y Administración Académica, UAM-Xochimilco, México, 1992, pp169.

HEMEROGRAFÍA

Bennet, Alexander J., "Higher Education in Belize: Aspirations, Frustrations and Directions" en Third Annual Studies on Belize Conference, SPEAR, No.8, Cubola Productions, 1992, pp.14.

Cayetano, E. Roy, "The State of Education in Post Independence Belize" en Independence Ten Years After, Fifth Annual Studies on Belize Conference SPEAR, No.8, Cubola Productions, 1992, pp.18.

Corozal Community College(C.C.C), edit., Faculty Handbook, 1995, C.C.C, Corozal, Belize, 1995, pp.27.

Covarrubias Villa, Francisco, "El Problema del Objeto de Estudio de la Administración Pública" en Revista del Instituto de Administración Pública del Estado de México(IAPEM), No.10, Abril-Junio, IAPEM, México, 1991, pp.39-58.

Curriculum Development Unit(CDU)- Ministry of Education(MoE), edit., General Information on The Caribbean Examination Council(CXC), CDU, Belize City, Belize, 1997, pp5.

CDU-MoE, edit., Secondary Curriculum Policy Statement, CDU, Belize City, Belize, 1991, pp.17.

Foulquié, Paul, edit., Diccionario de Pedagogía, Edit. Alhambra Mexicana S.A, México, 1980, pp.464.

García Martínez, Ma. De los Ángeles y Moreno Espinosa, Roberto, "Elementos para un Estudio de la Administración de la Educación en México", en Revista del IAPEM, No.10, Abril-Junio, IAPEM, México, 1991, pp. 76-114.

Government of Belize, edit., The Constitution of Belize, Government Printery, Belmopan, Belize, 1990, pp.30.

Knowles, Asa S., edit., The International Encyclopedia of Higher Education, Vol. 4, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, CA., 1978, pp.1209-1785.

Krohn, Lita, "The Studies of Culture in Belize, 1990" en Fourth Annual Studies of Belize Conference Spear, No.6, Cubola Productions, Belize, 1991, pp.14.

Lara Flores, Sara María, edit., Revista Mexicana de Sociología, Año LX/Num.1, Enero-Marzo UNAM, México, 1998, pp.128.

Macedo, Ricardo, edit., Agenda del Maestro, 1996, Imagen Editores, México, 1996, pp.197.

MoE(Ministry of Education), edit., An Education Policy for Improving Access, Efficiency and Quality of Education, Government Printer, Belmopan, Belize, 1994, pp.23.

- MoE, edit., Belize: Education Statistical Digest, 1992, Government Printer, Belmopan, Belize, 1992, pp.54.
- MoE, edit., Belize: Education Statistical Digest, 1993, Government Printer, Belmopan, Belize, 1993, pp.55.
- MoE, edit., Belize: Education Statistical Digest, 1994-95, Government Printer, Belmopan, Belize, 1995, pp.60.
- MoE, edit., Belize: Education Statistical Digest, 1995-96, Government Printer, Belmopan, Belize, 1995, pp.58.
- MoE, edit., Belize: Education Statistical Digest, 1996-97, Government Printer, Belmopan, Belize, 1997, pp.63.
- MoE, edit., Belize: Education Statistical Digest, 1998, Government Printer, Belmopan, Belize, 1998, pp.55.
- MoE, edit., Education (Amendment) Act, 1996, Government Printer, Belmopan, Belize, 1996, pp.10.
- MoE, edit., Fact Sheet: Belize, The Angelus Press, Belize City, Belize, 1997, pp.12.
- MoE, edit., Primary Education Rules, 1972, Government Printery, Belmopan, Belize, 1972, pp.46.
- MoE, edit., Scheme of Management for Government Secondary Schools, Government Printer, Belmopan, Belize, 1990, pp.4.
- Nuevas Técnicas Educativas, edit., Diccionarios de las Ciencias de la Educación, Vol. I y II, Edit. Santillana S.A, México, 1983, pp.1528.
- Pinilla, Antonio, "Administración de la Educación" en Principios de las Relaciones Sociales Administrativas: La Interacción Humana, Edit. Capelos, Barcelona, 1972, pp.207-228.
- Tedesco, Juan Carlos, "La Crisis del Sistema Tradicional" en El Nuevo Pacto Educativo, Edit. Anaya, Madrid, 1995, pp.27-53.
- The Prime Minister, The Budget Speech for Fiscal Year 1993-1994, Government Printer, Belmopan, Belize, Friday 12, February, 1993, pp.17.
- The Prime Minister, The Budget Speech for Fiscal Year 1994-1995, Government Printer, Belmopan, Belize, Friday 18, March, 1994, pp.35.
- The Prime Minister, The Budget Speech for Fiscal Year 1995-1996, Government Printer, Belmopan, Belize, Friday 17, March, 1995, pp.26.
- The Prime Minister, The Budget Speech for Fiscal Year 1996-1997, Government Printer, Belmopan, Belize, Friday 15, March, 1996, pp.32.

UPN, Mapa Curricular de la Licenciatura en Administración Educativa, Universidad Pedagógica Nacional(UPN), Unidad Ajusco, México, D.F, 1990, p.i-ii.

UNICEF, edit., The Right to a Future: A Situation Analysis of Children in Belize, The Angelus Press, Belize City, Belize, 1995,pp.93.

Uvalle Berrones, Ricardo, "Perfil y Orientación del Licenciado en Administración Educativa" en Revista del IAPEM, No. 10, Abril-Junio, IAPEM, México, 1991, pp.39-58.

World Bank, edit., Belize: Education Sector, World Bank, Latin America and the Caribbean, Caribbean Division, 1996, pp.19.

- Enciclopedia de Pedagogía/Psicología, Edit. Trébol S.A, Barcelona, 1997, pp.2110.
- How We Are Governed, The Angelus Press, Belize City, Belize, 1987, pp.121.

ENTREVISTAS

16, Febrero, 1999, "Dr. Dorian Barrow, Permanent Secretary of Education", Belmopan, Belize.

4, Marzo, 1999, "Gilberto Chulin, Deputy Chief Education Officer", Belmopan, Belize.

9, Marzo, 1999, "Joseph Martínez, Secondary School Education Officer", Corozal, Belize.

INFORMACIÓN INTERNET

Ministry of Education and Sports, "Goals for Education and Key Functions of MoE", 1999. (<http://www.belize.gov.bz/pm/budget.html>).

Ministry of Education and Sports, "Profile of Minister", 1999. (http://www.belize.gov.bz/cabinet/c_hyde/minister.html).

Musa, Hon. Said, Prime Minister and Minister of Finance, "The Budget Speech for Fiscal Year 1999/2000", Tuesday 16, March, 1999. (<http://www.belize.gov.bz/pm/budget.html>).

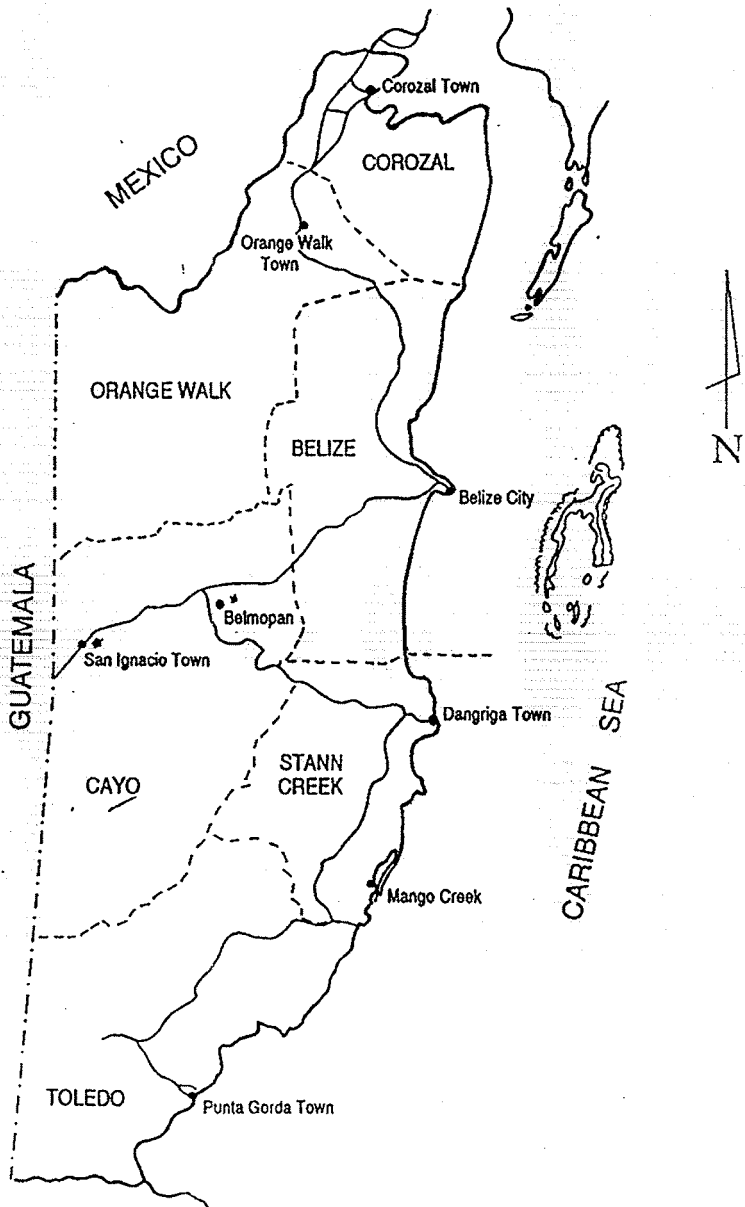
People's United Party(PUP), "Government Manifesto Highlights; PUP Manifesto 1998-2003; 'SET BELIZE FREE' ", 27, August, 1999. (<http://www.belize.gov.bz/pn/manifesto.html>).

Planning Unit- MoE, "Functions of the Planning Unit", 1999. (http://www.belize.gov.bz/cabinet/c_hyde/minister.html).

ANEXOS

ANEXO I

Map of Belize

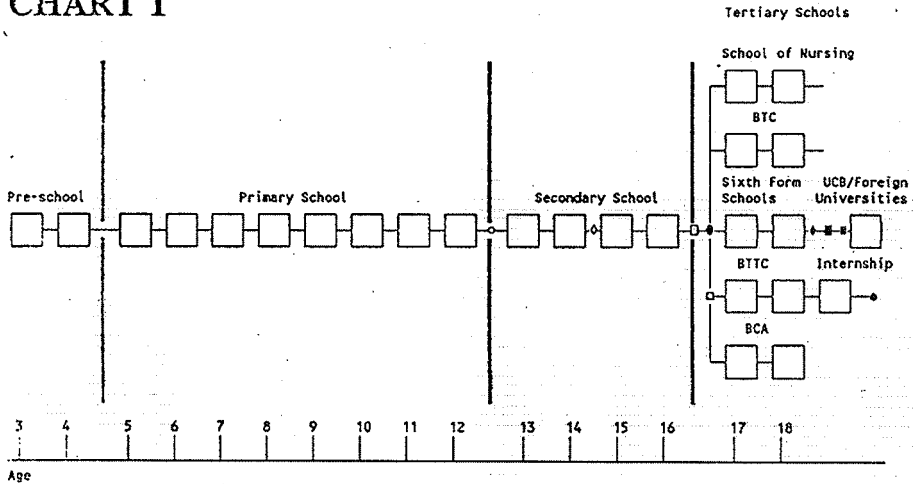


FUENTE: *BELIZE: EDUCATION STATISTICAL DIGEST, 1992*

ANEXO II

ESTRUCTURA DEL SISTEMA EDUCATIVO NACIONAL DE BELICE

CHART 1



BCA: Belize College of Agriculture

BJCA: Belize Junior College of Agriculture

BNSE: Belize National Selection Examination

BTC: Belize technical College

BTTC: Belize Teachers College

CXC: Caribbean Certificate Examination

GCE: General Certificate Examination

UCB: University College of Belize

○ Belize National Selection Examination

◇ National Diagnostic Tests- Secondary School Level- started in 1990

□ Secondary School Leaving Examination and Caribbean Examination Council- Exams

● American College Tests (ACT) and Sixth Form Placement Examinations

◆ Sixth Forms- Associate Degree Examinations

■ General Certificate of Education 'A' Level Examinations

▣ Teacher's Training College Entrance Examination

● Teacher's College and Jamaica Joint Examination

■ University Entrance Examination

FUENTE: BELIZE: EDUCATION STATISTICAL DIGEST, 1992

ANEXO III

NÚMERO DE SECUNDARIAS POR DISTRITO Y TIPO DE ADMINISTRACIÓN

1994/95

DISTRITO	TOTAL	ADMINISTRACIÓN				
		GOBIERNO	CATÓLICA	ADVENTISTA	ANGLICANA	OTRA
COROZAL	3	1	0	1	0	1
ORANGE WALK	3	2	1	0	0	0
BELIZE	16	4	3	1	1	7
CAYO	5	2	2	1	0	0
STANN CREEK	2	1	0	0	0	1
TOLEDO	1	0	0	0	0	1
TOTAL	30	10	6	3	1	10

1995/96

DISTRITO	TOTAL	ADMINISTRACIÓN				
		GOBIERNO	CATÓLICA	ADVENTISTA	ANGLICANA	OTRA
COROZAL	3	1	0	1	0	1
ORANGE WALK	3	2	1	0	0	0
BELIZE	17	3	3	1	1	9
CAYO	5	2	2	1	0	0
STANN CREEK	2	1	0	0	0	1
TOLEDO	1	0	0	0	0	1
TOTAL	31	9	6	3	1	12

1996/97

DISTRITO	TOTAL	ADMINISTRACIÓN				
		GOBIERNO	CATÓLICA	ADVENTISTA	ANGLICANA	OTRA
COROZAL	3	1	0	1	0	1
ORANGE WALK	3	2	1	0	0	0
BELIZE	16	3	3	1	1	8
CAYO	5	2	2	1	0	0
STANN CREEK	2	1	1	0	0	0
TOLEDO	1	0	0	0	0	1
TOTAL	30	9	7	3	1	10

FUENTE: DEPARTAMENTO DE PLANEACIÓN, MINISTERIO DE EDUCACIÓN

ANEXO IV

MATRÍCULA DE LA EDUCACIÓN SECUNDARIA POR EL AÑO, EL SEXO Y LA EDAD DE ALUMNOS

1985/86 – 1996/97

EDAD DE ALUMNOS	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
AMBOS SEXOS	6,706	6,853	7,326	7,372	N/A	7,904	8,901	9,457	9,886	10,147	10,648	10,912
<i>IGUAL O MENOR DE 11 AÑOS</i>	12	12	17	19	N/A	12	28	16	20	60	58	43
12	139	125	122	143	N/A	170	270	284	366	461	407	442
13	652	686	588	657	N/A	736	1,123	1,147	1,254	1,391	1,453	1,487
14	1,232	1,280	1,283	1,250	N/A	1,466	1,794	2,062	1,954	2,064	2,271	2,296
15	1,425	1,391	1,599	1,546	N/A	1,843	2,040	2,154	2,190	2,240	2,358	2,428
16	1,294	1,241	1,512	1,442	N/A	1,483	1,815	1,799	1,980	1,830	1,930	1,988
17	1,000	1,061	1,142	1,145	N/A	1,143	1,110	1,192	1,184	1,208	1,237	1,286
18	65	652	640	703	N/A	689	486	551	640	594	593	616
19	270	276	308	336	N/A	253	166	181	223	228	253	243
<i>IGUAL O MAYOR DE 20 AÑOS</i>	117	129	115	131	N/A	109	69	71	75	71	88	83
HOMBRES	3,136	3,198	3,495	3,450	N/A	3,728	4,005	4,688	4,819	4,840	5,058	5,211
<i>IGUAL O MENOR DE 11 AÑOS</i>	6	3	4	8	N/A	5	4	5	11	36	25	14
12	55	43	50	65	N/A	78	90	120	185	221	161	198
13	279	284	259	288	N/A	325	445	529	581	613	631	647
14	588	602	579	544	N/A	682	788	992	942	958	1,073	1,104
15	625	654	770	687	N/A	879	903	1,070	1,027	1,040	1,160	1,148
16	630	583	737	659	N/A	735	842	880	946	886	909	973
17	517	531	569	584	N/A	545	548	621	584	595	610	628
18	261	315	317	352	N/A	295	253	314	359	318	306	337
19	115	128	159	184	N/A	127	84	116	140	132	140	117
<i>IGUAL O MAYOR DE 20 AÑOS</i>	60	55	51	79	N/A	57	48	41	44	41	43	45
MUJERES	3,570	3,655	3,831	3,922	N/A	4,176	4,896	4,769	5,067	5,307	5,590	5,701
<i>IGUAL O MENOR DE 11 AÑOS</i>	6	9	13	11	N/A	7	24	11	9	24	33	29
12	84	82	72	78	N/A	92	180	164	181	240	246	244
13	373	402	329	369	N/A	411	678	618	673	778	822	840
14	644	678	704	706	N/A	784	1,006	1,070	1,012	1,106	1,198	1,192
15	800	737	829	859	N/A	964	1,137	1,084	1,163	1,200	1,198	1,280
16	664	658	775	783	N/A	748	973	919	1,034	994	1,021	1,015
17	483	530	573	561	N/A	598	562	571	600	613	627	658
18	304	337	323	351	N/A	394	233	237	281	276	287	279
19	155	148	149	152	N/A	126	82	65	83	96	113	126
<i>IGUAL O MAYOR DE 20 AÑOS</i>	57	74	64	52	N/A	52	21	30	31	30	45	38

FUENTE: DEPARTAMENTO DE PLANEACION, MINISTERIO DE EDUCACION.

ANEXO V

MATRÍCULA DE LAS SECUNDARIAS EN CADA DISTRITO Y RATIO DE SEXO

1993/94

DISTRITO	AMBOS SEXOS	(H) HOMBRES	(M) MUJERES	RATIO DE H POR M
COROZAL	1,196	637	559	1:1
ORANGE WALK	1,298	736	562	1:3
BELIZE	4,262	1,838	2,424	0:8
CAYO	1,952	1,001	951	1:1
STANN CREEK	710	349	361	1:0
TOLEDO	468	258	210	1:2
TOTAL	9,886	4,819	5,067	1:0

1994/95

DISTRITO	AMBOS SEXOS	(H) HOMBRES	(M) MUJERES	RATIO DE H POR M
COROZAL	1,265	673	592	1:1
ORANGE WALK	1,286	665	621	1:1
BELIZE	4,226	1,794	2,432	0:7
CAYO	2,141	1,094	1,047	1:0
STANN CREEK	729	329	400	0:8
TOLEDO	500	285	215	1:3
TOTAL	10,147	4,840	5,307	0:9

1995/96

DISTRITO	AMBOS SEXOS	(H) HOMBRES	(M) MUJERES	RATIO DE H POR M
COROZAL	1,247	626	621	1:0
ORANGE WALK	1,329	692	637	1:1
BELIZE	4,345	1,899	2,446	0:8
CAYO	2,260	1,114	1,146	1:0
STANN CREEK	791	356	435	0:8
TOLEDO	676	371	305	1:2
TOTAL	10,648	5,058	5,590	0:9

1996/97

DISTRITO	AMBOS SEXOS	(H) HOMBRES	(M) MUJERES	RATIO DE H POR M
COROZAL	1,442	768	674	1:1
ORANGE WALK	1,330	691	639	1:1
BELIZE	4,321	1,874	2,447	0:8
CAYO	2,396	1,167	1,229	0:9
STANN CREEK	815	377	438	0:9
TOLEDO	608	334	274	1:2
TOTAL	10,912	5,211	5,701	0:9

FUENTE: DEPARTAMENTO DE PLANEACION, MINISTERIO DE EDUCACION.

ANEXO VI

ALUMNOS MATRICULADOS EN LAS SECUNDARIAS POR DISTRITO Y RATIO DE MAESTROS POR ALUMNO

1993/94

DISTRITO	(A) ALUMNOS MATRICULADOS	(B) MAESTROS	RATIO DE B POR A
COROZAL	1,196	79	15:1
ORANGE WALK	1,298	71	18:3
BELIZE	4,262	320	13:3
CAYO	1,952	144	13:6
STANN CREEK	710	51	13:9
TOLEDO	468	37	12:6
TOTAL	9,886	702	14:1

1994/95

DISTRITO	(A) ALUMNOS MATRICULADOS	(B) MAESTROS	RATIO DE B POR A
COROZAL	1,265	90	14:1
ORANGE WALK	1,286	78	16:5
BELIZE	4,226	330	12:8
CAYO	2,141	148	14:5
STANN CREEK	729	56	13:0
TOLEDO	500	38	13:2
TOTAL	10,147	740	13:7

1995/96

DISTRITO	(A) ALUMNOS MATRICULADOS	(B) MAESTROS	RATIO DE B POR A
COROZAL	1,247	81	15:4
ORANGE WALK	1,329	70	19:0
BELIZE	4,345	134	13:8
CAYO	2,260	142	15:9
STANN CREEK	791	49	16:1
TOLEDO	676	41	16:5
TOTAL	10,648	697	15:3

1996/97

DISTRITO	(A) ALUMNOS MATRICULADOS	(B) MAESTROS	RATIO DE B POR A
COROZAL	1,442	80	18:0
ORANGE WALK	1,330	70	19:0
BELIZE	4,321	308	14:0
CAYO	2,396	145	16:5
STANN CREEK	815	51	16:0
TOLEDO	608	40	15:2

ANEXO VII

MAESTROS DE SECUNDARIA CON O SIN CAPACITACIÓN

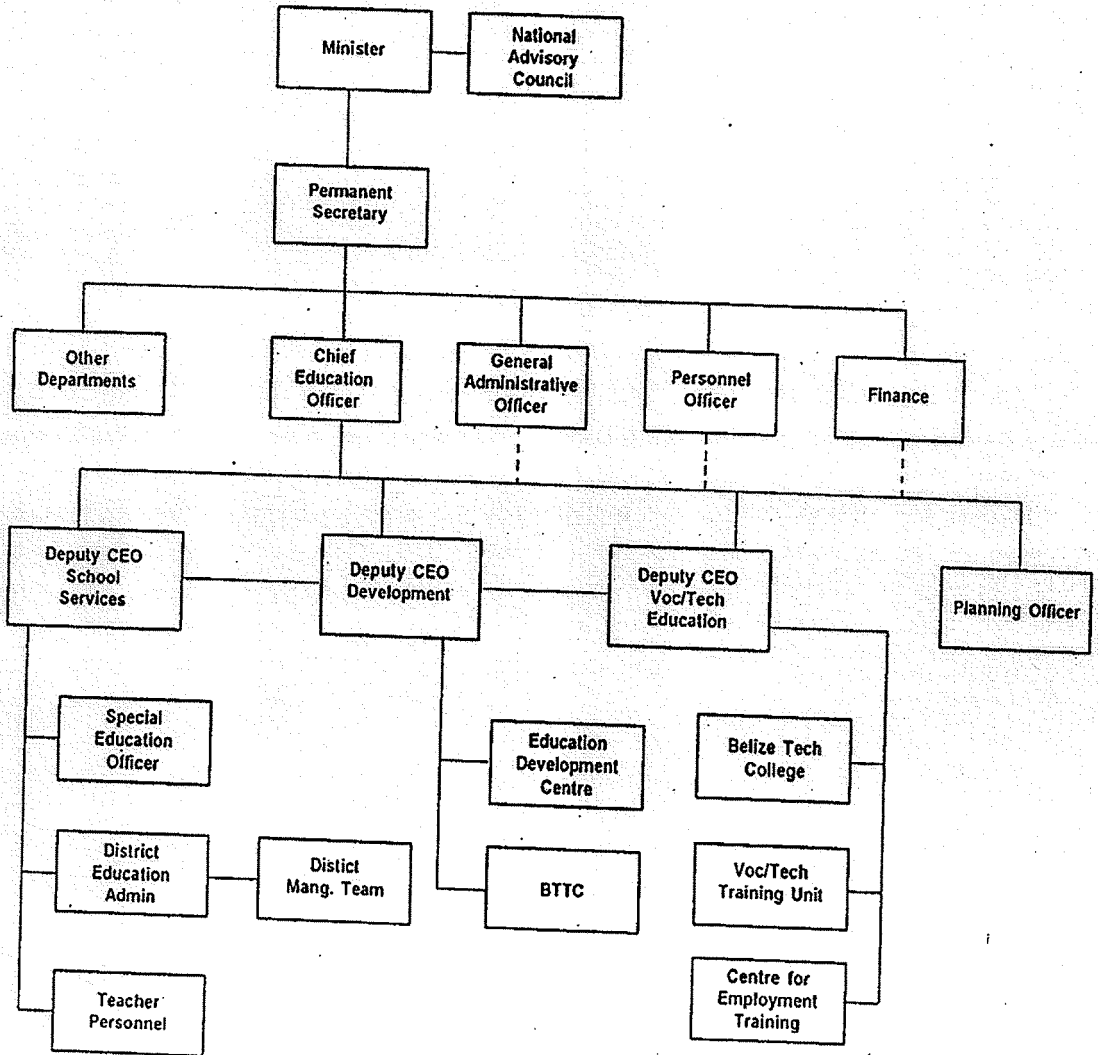
1986/87 – 1996/97

TIPO DE CAPACITACIÓN	FINAL DE AÑO ESCOLAR										
	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
AMBOS SEXOS	572	576	N/A	564	N/A	582	643	702	740	697	694
Graduados de Universidad	197	201	N/A	213	N/A	247	262	310	343	345	378
(a) Capacitación Profesional	111	69	N/A	78	N/A	117	125	149	188	195	217
(b) Sin Capacitación Profesional	86	132	N/A	135	N/A	130	137	161	155	150	161
No Graduados de Universidad											
(a) Con Diploma de Maestros	375	375	N/A	351	N/A	335	381	392	397	352	316
(b) Otros Miembros del Staff de Maestros	100	96	N/A	90	N/A	93	104	97	94	84	71
	275	279	N/A	261	N/A	242	277	295	303	268	245
Hombres											
Graduados de Universidad	317	335	N/A	331	N/A	311	344	375	394	376	370
(a) Con Capacitación Profesional	110	115	N/A	139	N/A	144	145	170	190	184	204
(b) Sin Capacitación Profesional	60	27	N/A	52	N/A	57	59	69	90	92	105
	50	88	N/A	8	N/A	87	86	101	100	92	99
No Graduados de Universidad											
(a) Con Diploma De Maestros	207	220	N/A	192	N/A	167	199	205	204	192	166
(b) Otros Miembros del Staff de Maestros	47	40	N/A	40	N/A	45	56	49	47	43	33
	160	180	N/A	152	N/A	122	143	156	157	149	133
Mujeres											
Graduadas de Universidad	255	241	N/A	233	N/A	271	299	327	346	321	324
(a) Con Capacitación Profesional	87	86	N/A	74	N/A	103	117	140	153	161	174
(b) Sin Capacitación Profesional	51	42	N/A	26	N/A	60	66	80	98	103	112
	36	44	N/A	48	N/A	43	51	60	55	48	62
No Graduadas de Universidad											
(a) Con Diploma de Maestros	168	155	N/A	159	N/A	168	182	187	193	160	150
(b) Otros Miembros de Staff de Maestros	53	56	N/A	50	N/A	48	48	48	47	41	38
	115	99	N/A	109	N/A	120	134	139	146	119	112

FUENTE: DEPARTAMENTO DE PLANEACIÓN, MINISTERIO DE EDUCACIÓN

ANEXO VIII

ORGANIGRAMA DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN



FUENTE: DEPARTAMENTO DE PLANEACIÓN, MINISTERIO DE EDUCACIÓN