

La gestión educativa según el pensamiento de Jaime Caiceo: un enfoque histórico

Estela Socías Muñoz

Universidad Mayor, Santiago, Chile

Apoio e financiamento: Universidad Mayor

RESUMEN

El siguiente artículo tiene como referente la labor realizada por un educador chileno, subrayando su pensamiento y su acción en la gestión educativa en los últimos cincuenta años, fundamentada en el hecho que, desde hace un tiempo, en el contexto de mejorar la calidad de la educación, uno de los aspectos en los cuales se ha centrado la discusión en Chile, es en la gestión al interior de las unidades educativas. En efecto, el liderazgo del Director asoma como uno de los aspectos importantes a considerar. En este caso, el Dr. Jaime Caiceo Escudero, se ha destacado por el aporte en el ámbito teórico de la gestión educativa, investigando y elaborando artículos o libros, y por las acciones que ha realizado como líder educacional, impulsando la creación de instituciones (DUOC) o gestionando otras (Liceo Popular, Centro Técnico y Director Administrativo DUOC; Rector Colegio de los Sagrados Corazones, Colegio Santa Familia y Colegio Santa Isabel de Hungría). La metodología utilizada es histórico-analítica; para reconstituir su pensamiento en gestión educativa y describir su acción y liderazgo directivos, se recurrió a la metodología histórica, investigando en fuentes primarias del autor y a entrevistas de testigos presenciales. A su vez, para determinar su pensamiento se realizó un estudio analítico de sus escritos.

PALABRAS CLAVE: Gestión educativa. Enfoque histórico. Calidad de la educación.

A GESTÃO EDUCACIONAL SEGUNDO O PENSAMENTO DE JAIME CAICEO: UM ENFOQUE HISTÓRICO

RESUMO

O seguinte artigo tem como referência o trabalho realizado por um educador chileno, sublinhando seu pensamento e sua ação na gestão educativa nos últimos cinquenta anos, fundamentada no fato de que, desde há algum tempo, no contexto de melhorar a qualidade da educação, um dos aspectos nos quais se centrou da discussão no Chile, é na gestão no interior das unidades educativas. Com efeito, a liderança do Diretor soma-se como um dos aspectos importantes a considerar. Neste caso, o Doutor Jaime Caiceo Escudero tem-se destacado pelo aporte no âmbito teórico da gestão educativa, investigando e elaborando artigos ou livros e pelas ações que tem realizado como líder educacional, impulsionando a criação de instituições (DUOC) ou gerindo outras (Liceu Popular, Centro Técnico e Diretor Administrativo DUOC; Reitor do Colégio dos Sagrados Corações, Colégio Sagrada Família e Colégio Santa Isabel da Hungria). A metodologia utilizada é histórico-analítica; para reconstituir seu pensamento na gestão educativa e descrever sua ação e liderança diretivas, recorreu-se à metodologia histórica,

investigando em fontes primárias do autor e a entrevistas de testemunhas oculares. Por sua vez, para determinar seu pensamento, realizou-se um estudo analítico dos seus escritos.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão educacional. Enfoque histórico. Qualidade da educação.

EDUCATIONAL MANAGEMENT ACCORDING TO THE THOUGHT OF JAIME CAICEO: A HISTORICAL APPROACH

ABSTRACT

The following article has as a reference the work done by an Chilean educator, underlining its thinking and action in the educational management in the last fifty years, based on the fact that, for a time, in the context of improving the quality of the education, one of the aspects in which the discussion in Chile, has focused is on the inside of the educational units management. Indeed, the leadership of the Director appears as one of the important aspects to consider. In this case, Dr. Jaime Caiceo Escudero, has stood by the contribution in the theoretical field of educational management, researching and preparing articles or books, and the actions he has done as an educational leader, promoting the creation of institutions (DUOC) or managing other (Popular School, Technical Center and Administrative Chief DUOC; Dean School of Sacred Hearts, Holy Family School and Saint Elizabeth of Hungary School). The methodology used is historic-analytic; to reconstitute his thinking in educational management and describe its action and leadership management, we used historical methodology, research in primary sources the author and interviews of eyewitnesses. At the same time, to determine their thinking was an analytical study of his writings.

KEYWORDS: Educational management. Historical approach. Quality of education.

1 INTRODUCCIÓN

En el medio latinoamericano existen muchos educadores que se han distinguido por su liderazgo escolar; sin embargo, el número se reduce significativamente, cuando a lo anterior, se le agrega el estudio, la investigación y las publicaciones de un Director, lo cual ha guiado su acción.

En los dos últimos años, la autora de este artículo ha investigado el pensamiento educativo del Dr. Jaime Caiceo Escudero, quien se ha distinguido por investigar, publicar y actuar en el ámbito de la gestión educativa. En efecto, sus tesis de Magíster (1980) y Doctorado en Ciencias de la Educación (1996a) se centraron en aspectos de desarrollo estructural de una organización educacional y en la propuesta de un modelo de gestión financiera para unidades educativas, respectivamente. Desde 1978 a la fecha ha publicado 25 artículos en revistas especializadas, tres cuadernillos de instrucción programada y tres libros sobre gestión educativa, a partir de investigaciones realizadas en la Univesidad Católica de Chile, en la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación, en la Universidad de Santiago de Chile y en los centros educativos que ha dirigido. A su vez, la teoría la ha puesto en práctica al

gestionar la creación, junto a dos compañeros, el Departamento Universitario Obrero Campesino -DUOC- de la Pontificia Universidad Católica de Chile en 1968 (CAICEO, 1980; SOCÍAS, 2015) y en dirigir tres establecimientos educacionales, el Colegio de los Sagrados Corazones del Arzobispado de Santiago (pagado) (1990-1995) y dos colegios subvencionados: el Colegio Santa Familia (2000-2011) y el Colegio Santa Isabel de Hungría (1998 a la fecha).

A la luz de lo anterior, surge la pregunta de investigación: ¿Qué concepto de gestión ha conducido al Prof. Caiceo a investigar, teorizar y practicar en su labor académica y directiva?

2 DESCRIPCIÓN HISTÓRICO-ADMINISTRATIVA DEL PERÍODO EN QUE INICIA SU PENSAMIENTO Y ACCIÓN EL DR. CAICEO

Para comprender el contexto histórico en que se formó, investigó y actuó el Dr. Caiceo, es conveniente indicar cuáles eran las situaciones sociales y educacionales en Chile en los años 60 del siglo pasado, como al mismo tiempo, cuál era la situación en la Universidad Católica, en donde estudió y trabajó originalmente. Durante la década del 60 del siglo pasado había en el plano social bastante efervescencia, lo cual condujo al triunfo del gobierno de *“la revolución en libertad”* de Eduardo Frei Montalva, en el cual se concretó la Reforma Agraria, la chilenización del cobre y se organizó la base social de los sectores postergados, a través de la promoción popular y de la creación de sindicatos, juntas de vecinos y centros de madres. Se caracterizó, por lo tanto, esta época por un deseo inmenso de amplios sectores sociales de tener más acceso a lo económico, a lo político, a la salud, a la vivienda, a la educación y, en general, a la cultura. Esta situación, sin embargo, era, a su vez, un reflejo de la situación mundial, especialmente en los países subdesarrollados. En el plano educacional se realizó la más profunda Reforma Educacional de ese siglo (1965) (CAICEO, 2013), con el objetivo fundamental de *“Democratizar la Enseñanza”*, es decir, hacer efectivo lo que la Constitución Política del Estado establecía en el sentido que todos los chilenos tienen derecho a educarse. Por lo mismo, cobra un gran impulso la Educación de Adultos¹, con el objeto de bajar los índices de analfabetismo cercanos al 16% -en el contexto de la educación permanente (PEREIRA, 1977) y transformar el sistema escolar de educación primaria con seis años de duración a educación básica con ocho años y la educación secundaria con seis años de duración a educación media con cuatro años.

¹ Esta situación será uno de los motivantes de la creación del DUOC.

Desde el punto de vista pedagógico se introdujeron transformaciones inspirados en Tyler y Bloom, discípulos de Dewey (CAICEO, 2016c). Las universidades, a su vez, estaban ansiosas de cambios, los cuales se inician con la Reforma Universitaria en 1967 en la Universidad Católica de Valparaíso (17 de junio) y luego en la Pontificia Universidad Católica de Chile (11 de agosto), adelantándose a los movimientos estudiantiles de París de 1968. Era la crisis general del mundo de esa época que se expresaba también en la educación superior; de aquella educación que apuntaba más a la instrucción que al desarrollo pleno del hombre, más al profesionalismo que a la investigación y búsqueda de nuevas formas de cooperación para el desarrollo de los países. Uno de los principios de la Reforma Universitaria, sostenía que la Universidad debía estar al servicio de la sociedad en la cual estaba inserta; esto significaba, en otros términos, que la Universidad y el Mundo debían estar estrechamente ligados. Para que la Universidad se nutriera de la realidad y pudiera hacer ciencia verdadera debía compenetrarse del mundo; para que esta unión Universidad-Mundo fuera más fructífera -se decía-, representantes de la Comunidad Universitaria, que conocieran mejor el mundo y la sociedad en que vivían, debían entregarles a los miembros de su entorno social sus conocimientos teóricos, contrastarlos con la experiencia y nutrirse de la verdad que estaba en la realidad misma.

De esta forma, los universitarios, al entregar sus conocimientos a la sociedad y enriquecerlos con ella misma, devolvían en parte el tremendo esfuerzo que hacía un país subdesarrollado como Chile para mantener las universidades. Se quería, en otros términos, poner a la universidad en el lugar que le correspondía, "*no ser una torre de marfil*", como se decía en ese entonces, sino que fuera el lugar de pensamiento y elaboración de la cultura chilena, inspirada en su realidad. La Iglesia Católica, a su vez, realiza el Concilio Vaticano II (1962-1965) y los Obispos Latinoamericanos, reunidos en Medellín (1968) postulan una "educación liberadora". Todo lo anterior favoreció la fundación del DUOC (CAICEO, 2008) y está presente en las inquietudes intelectuales y de acción pedagógica del autor estudiado.

A su vez, para adentrarse en el plano administrativo educacional, hay que tener en cuenta los planteamientos de Toffler (1990) y Drucker (1990), entre otros, quienes son considerados futuristas e indican que se está en la sociedad del conocimiento desde finales del siglo XX el poder ya no estará en la propiedad de la tierra ni en la propiedad de las acciones sino que en el conocimiento que posea cada persona-. Frente a este gran desafío los educadores latinoamericanos nada acotaron y, por lo mismo, los economistas a partir de la CEPAL se adelantaron y señalaron cuál es el papel que corresponde a los educadores: *Educación y Conocimiento, Eje de la Transformación Productiva con Equidad* (1992).

Al efectuar el diagnóstico de la situación latinoamericana, la CEPAL relaciona a la educación con los sistemas económico-productivos de los países, señalando que los bajos niveles de escolaridad se traducen en un problema de "*exclusión por marginación temprana*". Ello significa que si los jóvenes no alcanzan niveles de cobertura deseables en su situación escolar normal, será muy difícil posteriormente acertar con estrategias de integración al mundo social y laboral. Por lo mismo, se hace indispensable que los diferentes estados eleven los niveles de escolaridad de sus habitantes con el objeto de lograr una mejor integración social, generando mayores oportunidades de acceso al mundo laboral. Pero como el mundo está cambiando tan rápidamente, no sólo se trata de más educación sino que de mejor educación, acorde con las necesidades de la sociedad actual y especialmente futura; surgen así los conceptos de calidad y equidad del sistema escolar (debe ser de calidad y para todos: ello significa que el que puede menos hay que ayudarle más) (CAICEO, 1996b).

La teoría administrativa, a su vez, ha tenido sus propios cambios. De la noción de administración educacional -entendiendo por tal, la aplicación de las políticas y acciones emanadas del Ministerio central- se ha pasado a la noción de gestión educacional; en este concepto, el Ministerio determina sólo las grandes políticas y corresponde a cada unidad educativa plasmarlas en acciones concretas con autonomía, creatividad e innovación. Se comienza a aplicar en forma efectiva la descentralización de la gestión: El Ministerio determina sólo los objetivos fundamentales y contenidos mínimos y cada unidad educativa, acorde con su propio Proyecto Educativo Institucional, elabora sus propios planes y programas de estudio, fijando sus prioridades y sus énfasis (CAICEO, 2002).

Para acceder a este verdadero cambio pedagógico, es imprescindible un cambio en la práctica de la cultura escolar, pues significa alterar los parámetros de la organización, el clima psico-social y las formas de ejercer el poder y el control, entre otros. Todos estos cambios habrán de manifestarse en la práctica del quehacer pedagógico; es allí donde la autonomía debe rescatar los espacios de decisión individual y grupal, bajo la identidad institucional, con el objeto de favorecer el desarrollo de la iniciativa y la creatividad en favor de proyectos comunes de participación y comunicación con un claro liderazgo del Director.

Tal autonomía, por lo tanto, podría emerger desde una dinámica de compromisos, que conlleva una motivación base para los docentes, sustentadas en estímulos adecuados de orden profesional, de perfeccionamiento y económicos. Y para los alumnos, estableciendo un proyecto educativo atractivo, donde prime el aprendizaje y no la repetición, ni culturas extrañas a su realidad. Es necesario desarrollar todas las potencialidades de los educandos; ello puede ser favorecido incentivando la comunicación, en tanto "[...] *se cuente con redes*

comunicacionales que sean un elemento de encuentro sustentados en el diálogo" (FLORES, 1989, p. 67).

Se está hablando aquí de una escuela democrática que favorezca con autonomía responsable de todos los miembros de la comunidad escolar el desarrollo personal, profesional y de competencias de todos ellos. Los conceptos de descentralización y autonomía han sido asumidos en el ámbito de la educación desde la década del 80 del siglo pasado; en efecto, en Europa circulaba esa tendencia en consideración a que

la escuela es una comunidad educativa constituida por alumnos, profesores, padres, funcionarios que comparten un mismo territorio y participan de una herencia común. Como tal, la escuela constituye un todo, con características específicas, que diferencia a una de las otras. La necesidad de asumir esta especificidad en la realización de un trabajo educativo eficaz y coherente <obliga> a cada escuela a construir su propia autonomía y a la administración central a reconocerla. Es éste el sentido de una política de descentralización pedagógica, administrativa y financiera" (MINISTÉRIO DE EDUCAÇÃO, 1992, p. 55).

3 PENSAMIENTO EDUCATIVO DEL DR. JAIME CAICEO

En cuanto al planteamiento central del Dr. Caiceo en el ámbito administrativo se encuentra la autonomía de gestión, la cual debe darse en tres aspectos fundamentales de un Director o gestor de la educación: pedagógico, administración de personal y administración financiera. Textualmente señala: *"Para que exista autonomía de gestión en la unidad educativa en el amplio sentido del término, cada establecimiento debería tener autonomía curricular, autonomía administrativa, autonomía en la administración del personal y de los recursos financieros"* (CAICEO, 2004, p. 65). Inspirado en la acción desarrollada por Mons. Gambino en la Vicaría para la Educación del Arzobispado de Santiago, señala que *"en el plano curricular ello se expresa en la posibilidad de definir su propio Proyecto Educativo a partir de sus necesidades, de su entorno y de su ideario, asegurando su pertinencia"* (CAICEO, 2002, p. 119) y en autores como Abraham Magendzo (1989), Cecilia Braslavsky & Gustavo Cosse (1996) se plantea que es necesaria la diversificación del curriculum para cada región o localidad específica de un país. Acota, a su vez, que la autonomía de gestión en la unidad educativa debiera incluir, además, *"la posibilidad de determinar el personal que será necesario para la ejecución del Proyecto Educativo, los roles que cumplirán al interior de la organización educativa, sus competencias personales y técnicas, la capacitación y el perfeccionamiento que los docentes requieren de acuerdo a las necesidades que surgen del proyecto"* (CAICEO, 2002, p. 120). Recuerda, a su vez, lo indicado por la Comisión Brunner

al respecto, la cual la definió como "*la facultad que tiene la unidad educativa para contratar y remover personal, evaluarlo y remunerarlo, de acuerdo con los requerimientos que le plantea el proyecto educativo*" (MINISTERIO DE EDUCACIÓN, 1994, p. 31). Finalmente indica que

[...] otro elemento fundamental para el logro de una eficiente y eficaz autonomía de gestión radica en la necesidad que la propia unidad educativa administre sus recursos financieros proporcionados por el sistema central, los ingresos aportados por el Estado o los usuarios y que tenga la capacidad de generar nuevos recursos a través de la iniciativa y creatividad de los integrantes de la comunidad educativa (CAICEO, 2002, p. 121).

Tales planteamientos los postula no sólo para la educación particular sino que también para la educación municipal o pública, pues ello favorecerá la calidad de los resultados educativos y el liderazgo del Director. Indica que el Director debe estar preparado para ejercer la autonomía de gestión en todos los sentidos antes individualizados y efectivamente hacerlo (CAICEO, 1988, 1991a, 1991b, 1992 y 1996b), porque ello favorece la unidad de dirección, de acuerdo al quinto principio de administración enunciado por Fayol en 1916:

Un solo jefe y un solo programa para un conjunto de operaciones que tiendan al mismo objeto. Es la condición necesaria de la unidad de acción, de la coordinación de las fuerzas y de la convergencia de los esfuerzos. Un cuerpo con dos cabezas es, en el mundo social, como en el mundo animal, un monstruo. Le es difícil vivir (FAYOL, 1974, p. 165).

En su tesis de magíster (1980) realiza un exhaustivo análisis de la estructura organizacional de las unidades educativas y desarrolla la aplicada en el DUOC en sus diferentes etapas. Hay varios otros aspectos relevantes en los planteamientos de este autor, como adelantarse a que con la educación no debe lucrarse y que hay entregar mayores recursos a los establecimientos con alumnos más desfavorecidos, planteados en la década del 90 del siglo pasado (CAICEO, 1992, 1996b) y que estos dos aspectos se han concretado en este siglo con la Ley de Inclusión (2015) y la Ley SEP -Subvención Educacional Preferencial (2008).

En su última obra (2017), divide la gestión educacional en cuatro aspectos relevantes: (i) Gestión y liderazgo educacional, centrado en la persona del Director y en la proyección de su labor para el siglo XXI; (ii) Autonomía y gestión educacional; (iii) Gestión de personal en educación de acuerdo a la legislación chilena y (iv) Gestión financiera de la educación, insistiendo que en un presupuesto educacional de las unidades educativas debe haber a lo menos un 20% para inversión, a fin de implementarlas adecuadamente para obtener una educación de calidad. Cabe hacer notar que su punto de partida es señalar que la gestión educacional está ligada a la antropología filosófica, pues tanto educadores como educandos -involucrados en

este tipo de gestión-, son personas y no meros instrumentos y, por tanto, hay que tenerlas presente en esa dimensión en su labor. A su vez, indica que hoy en día se habla de gestión y no de administración porque *“el Ministerio (de Educación) determina solo las grandes políticas y corresponde a cada unidad educativa plasmarlas en acciones concretas con autonomía, creatividad e innovación”* (CAICEO, 2017, p. 94-95).

En cuanto a su praxis directiva la inició muy tempranamente dirigiendo en el DUOC su primer Liceo Popular en 1969, el Primer Centro Técnico en 1970 y la Dirección Administrativa (1971-1977). Con una serie de entrevistas realizadas por la autora de esta ponencia se logró formar la convicción que la labor allí desarrollada por el Prof. Caiceo fue determinante en la puesta en marcha y consolidación de la institución. Al respecto, algunas opiniones al respecto son: *“Su centro de operaciones fue desde la Casa Central de la Universidad y en terreno, visitando permanentemente las Sedes... cuando cumplía el calendario de visitas a las Sucursales en calidad de Director Administrativo y de Finanzas, las relaciones fueron siempre de buen trato, con habilidad, cordialidad y constantemente buscando mejoras en los controles técnicos, administrativos y/o pedagógicos, abarcaba todos los ámbitos que fuesen necesarios”* (VILLARROEL, 2015). *“El trabajo que realizó el DUOC fue trascendente y significativo para miles de personas que pudieron mejorar su calidad de vida a través de lo que les ofreció el DUOC para terminar sus estudios o aprender un oficio o carrera técnica; en ello la labor del Prof. Caiceo desde el área de administración y finanzas, fue clave”* (TAMBLAY, 2015). *“También fue una persona que enfrentó problemas complejos propios de una autoridad administrativa, como es el manejo de personal, de la mejor manera posible”* (WILLIAMSON, 2015). El Pbro. Juan Bagá, Director Ejecutivo del DUOC (1971-1977) señala: *“En esta tarea fui bien acompañado por Jaime Caiceo quien estaba directamente en la praxis y el día a día de DUOC. El trabajo de Jaime es de destacar por la eficacia que tuvo en los primeros años (de la institución)”* (BAGÁ en DUOC UC, 2016, p.16).

A su vez, en los tres establecimientos educacionales que ha dirigido ha puesto en práctica la autonomía de gestión en los términos por él indicados, lo cual ha posibilitado sacar a esas instituciones de la crisis económica en que se encontraban al asumir la dirección y dejarlas con un equilibrio presupuestario e importantes inversiones en infraestructura y medios pedagógicos que han posibilitado aprendizajes significativos en sus estudiantes. Lo describe detalladamente en un artículo en el 2002 y se lo explicó a la autora de esta artículo en una entrevista realizada en 2016.

4 CONCLUSIONES

Se ha intentado responder al problema inicial, señalando el contexto en el cual surgió el pensamiento educativo del Dr. Jaime Caiceo, subrayando los principales conceptos de gestión educacional, especialmente el concepto de autonomía de gestión que plantea en sus diferentes investigaciones y cómo lo ha llevado a la praxis en sus diferentes cargos directivos; proyecta, a su vez, la acción educativa del Director hacia el siglo XXI.

Al analizar sus escritos, se percibe su profundo humanismo, unido a aspectos técnico-pedagógicos y de gestión educativa, tan importantes y necesarios en el mundo actual para que la educación pueda responder adecuadamente a los desafíos del momento histórico en que se está viviendo. El ubicar a la gestión educacional en el ámbito de las ciencias sociales y señalar que su episteme es la fenomenología y la hermenéutica está colocando definitivamente a la educación y a la administración en el nivel científico en que se deben encontrar (CAICEO, 2016b).

REFERENCIAS

BAGÁ, Juan. Padre Juan Bagá Ballús, Primer Director Ejecutivo de Duoc en *Observatorio DUOC*, n. 16, p. 16-17, enero 2016.

BIBLIOTECA DEL CONGRESO NACIONAL. *Ley N° 20.248: Ley Subvención Educacional Preferencial*. Santiago de Chile: Diario Oficial del 1° de febrero, 2008.

BIBLIOTECA DEL CONGRESO NACIONAL. *Ley N° 20.845: Ley de Inclusión*. Santiago de Chile: Diario Oficial del 8 de junio, 2015.

BRASLAVSKY, Cecilia; COSSE, Gustavo. Las actuales reformas educativas en América Latina: cuatro actores, tres lógicas y ocho tensiones. *Programa de Promoción de la Reforma Educacional en América Latina -PREAL-*, n. 5, Buenos Aires, julio 1996.

CAICEO, Jaime. *El Desarrollo Estructural de una Organización Educacional No Formal. Caso Estudio el DUOC en su Primera Década de Existencia*. Tesis (Magíster en Educación) – Universidad Católica de Chile, Santiago de Chile, 1980.

_____. Los responsables de la educación. *Revista Presencia*, Nos. 24-25, septiembre-diciembre, p. 49-52, 1988.

_____. La administración educacional de un colegio de iglesia vista por el director. *Revista de Pedagogía*, N° 336, abril, Santiago de Chile, p. 58-59, 1991a.

_____. Cómo la doctrina social de la Iglesia interpela a la escuela en el ámbito administrativo-financiero. *Evangelizar Educando*, n. 9, noviembre, Vicaría para la Educación del Arzobispado de Santiago, p. 10-15, 1991b.

CAICEO, Jaime. El director de la unidad educativa del Siglo XXI. *Revista de Pedagogía*, No. 344, marzo, Santiago de Chile, p. 12-14, 1992.

_____. *Un modelo de administración financiera para un colegio de iglesia*. Tesis (Doctorado en Ciencias de la Educación) – Pontificia Universidad Católica Argentina, Buenos Aires, Argentina, 1996a.

_____. Diagnóstico de la Educación Latinoamericana y Propuestas para el Futuro. *Estudios Sociales*, n. 87, Trimestre 1, Santiago de Chile, p. 107-122, 1996b.

_____. Gestión Financiera y Educación: Experiencias en Establecimientos Educativos Pagados y Subvencionados. *Manual de Contabilidad y Auditoría*, n. 125, agosto, Editorial Lexis Nexis, Cono Sur, Santiago de Chile, p. 117-134, 2002.

_____. Autonomía de Gestión: Necesidad del Director Educacional. *Contabilidad y Auditoría*, n.146, mayo, Editorial Lexis Nexis, Santiago de Chile, p. 63-78, 2004.

_____. “Los Orígenes del Departamento Universitario Obrero Campesino –DUOC- de la Pontificia Universidad Católica de Chile”. *Perspectivas Educativas*, n. 8, Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación, p. 13-32, 2008.

_____. “Reforma Educacional de 1965 en Chile: Participación de Mario Leyton Soto”. *Revista Electrónica Diálogos Educativos*, Año 13, n. 26, Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación, Santiago de Chile, p. 3-17, 2013.

_____. *Entrevista*. Realizada el 10 de marzo, 2016a.

_____. “Crisis de la Epistemología de las Ciencias Sociales y la Educación Comparada”. *Revista Profissão Docente*, v. 16, n. 35, Universidade de Uberaba, p. 3-14, 2016b.

_____. *La Pedagogía de Dewey en Chile: Su Presencia, a través de sus Discípulos, durante el Siglo XX*. Santiago de Chile: Universidad de Santiago de Chile, 2016c.

_____. *Gestión Educacional. Análisis Teórico Práctico en Chile: 1978-2016*. Santiago de Chile: Ed. Universidad de Santiago de Chile, 2017.

CEPAL. *Educación y Conocimiento, Eje de la Transformación Productiva con Equidad*. en Santiago de Chile: Edición de las Naciones Unidas, 1992.

DRUCKER, Peter. *Las Nuevas Realidades*. Buenos Aires: Sudamericana, 1990.

FAYOL, Henry. *Administración Industrial y General*. México: Herrero Hermanos Sucs. S.A., 18ª edición, 1974.

FLORES, Fernando. *Inventando la Empresa del Siglo XXI*. Santiago de Chile: Ediciones Pedagógicas Chilenas, S.A, 1989.

MAGENDZO, Abraham. Descentralización del Currículum Escolar: Una Aproximación a la Distribución Igualitaria del Conocimiento. *Anales de la Facultad de Educación*, Vol. II, Pontificia Universidad Católica de Chile, p. 60-75, 1989.

MINISTÉRIO DE EDUCAÇÃO. *Gerar e Gerir Recursos na Escola*. Porto, Portugal: Rainho & Neves Ltda., 1992.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN. *Informe de la Comisión Nacional para la Modernización de la Educación*. Santiago de Chile: MINEDUC, 1994.

PEREIRA, Manuel. *En Torno a la Educación Permanente*. Santiago de Chile: Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas -C.P.E.I.P., 1977.

Segunda Conferencia General del Episcopado Latinoamericano. *Documento Final de Educación, Medellín*. Santiago de Chile: Ed. San Pablo, 1968.

SOCIÁS, Estela. Un educador chileno, su vida, formación y preocupación por la educación popular: Jaime Caiceo Escudero. Ponencia presentada en el XII Congreso Iberoamericano de Historia de la Educación -CIELA- realizado en Medellín, Colombia, 15 al 18 de marzo, 2015.

_____. *Entrevista*. Investigadora Universidad Mayor. Realizada el 1° de abril.
TAMBLAY, Elsa (2015). *Entrevista*. Coordinadora Pedagógica del DUOC. Realizada el 10 de junio, 2016.

TOFFLER, Alvin. *El Cambio del Poder*. Barcelona: Plaza & Janés Editores, 1990.

VILLARROEL, Alejandro. *Entrevista*. Director de una Sede del DUOC. Realizada el 20 de mayo, 2015.

WILLIAMSON, Guillermo. *Entrevista*. Coordinador Pedagógico del DUOC. Realizada el 25 de mayo, 2015.

SOBRE A AUTORA

Estela Socías Muñoz. Docente de la Universidad Mayor en Santiago de Chile. Profesora de Educación Básica con Mención en Lenguaje y Comunicación (Universidad Mayor en Santiago de Chile) y Magíster en Literatura (Universidad Adolfo Ibáñez en Santiago de Chile). Presidenta de la Academia de Literatura Infantil y Juvenil en Chile y Miembro de la Sociedad Chilena de Historia de la Educación.
E-mail: estelafrancisca.socias@gmail.com

*Recebido em maio de 2018
Aprovado em junho de 2018*