

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES

FACULTAD DE EDUCACIÓN

ESPECIALIZACION EN GERENCIA EDUCATIVA

MONOGRAFIA

DE LA GESTIÓN ESCOLAR A LA GESTIÓN EDUCATIVA: UNA CONCEPTUALIZACIÓN
PARA EL CASO COLOMBIA

AUTORES

Nikxer Omán Cárdenas Salcedo

Néstor Wilson Corrales Ocampo

Germán Arlex Pineda Barbosa



Universidad
Católica
de Manizales

MONOGRAFIA

**DE LA GESTIÓN ESCOLAR A LA GESTIÓN EDUCATIVA: UNA
CONCEPTUALIZACIÓN PARA EL CASO COLOMBIA**

Autores

Nikxer Omán Cárdenas Salcedo

Néstor Wilson Corrales Ocampo

Germán Arlex Pineda Barbosa

Gerencia Educativa

Tutor

Mgr. Ángel Andrés López Trujillo

Universidad Católica de Manizales

2016

NOTA DE ACEPTACIÓN

FIRMA DEL PRESIDENTE DEL JURADO

FIRMA DEL JURADO

FIRMA DEL JURADO

MONOGRAFIA

DEDICATORIA

Dedicamos esta monografía en primer lugar DIOS por habernos permitido llegar hasta este punto, por brindarnos salud y la fortaleza necesaria para terminar con éxito nuestro trabajo de grado y así lograr uno más de nuestros objetivos indispensables para nuestra labor docente.

A nuestras familias pilares fundamentales en nuestro diaria vivir, por su apoyo incondicional y motivación constante en la culminación de este proceso profesional.

A nuestros hijos que son el motor que impulsa nuestras vidas y por los cuales luchamos día tras día para ofrecerles una mejor calidad de vida.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Católica de Manizales y a su cuerpo de docentes por compartirnos sus conocimientos y experiencia en el desarrollo de nuestra especialización.

Al Mgr. Ángel Andrés López Trujillo nuestro asesor de investigación, por sus recomendaciones para el desarrollo de nuestro trabajo, por ser quien tan acertadamente guio este estudio.

A nuestros compañeros de la especialización que con sus valiosos aportes fortalecieron nuestra experiencia profesional e hicieron de los encuentros académicos, ambientes de estudios agradables y armoniosos.

MONOGRAFIA

1. TITULO

De la Gestión Escolar a la Gestión Educativa: Una Conceptualización para el Caso Colombia

TABLA DE CONTENIDO

De la Gestión Escolar a la Gestión Educativa: Una conceptualización para el caso Colombia 1

1. Origen Primigenio de la Gestión 1

2. La Administración Escolar..... 7

 2.1 El Director como Administrador..... 13

3. Gestión Escolar 18

4. La Gestión Educativa 25

 4.1. Autonomía de la Institución Educativa 32

 4.2. La Gestión Educativa en Colombia 33

 4.2.1. La Gestión Directiva..... 34

 4.2.2. La Gestión Pedagógica y Académica. 34

 4.2.3. La Gestión de la Comunidad..... 35

 4.2.4. La Gestión Administrativa y Financiera..... 35

5. La Gestión del Conocimiento..... 39

Conclusiones..... 53

Bibliografía..... 56

Tabla de ilustraciones

Tabla 1 Diferencia entre la Administración y la Gerencia **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 2 Administracion Escolar **¡Error! Marcador no definido.**

Ilustración 1 Estructura Jerárquica de la Administración no Participativa..**¡Error! Marcador no definido.**

Ilustración 2 Concepto de Subordinación **¡Error! Marcador no definido.**

Ilustración 3 Modelo de Calidad de la Gestión Escolar **¡Error! Marcador no definido.**

Ilustración 4 Modelo de Gestión Educativa Estratégica..... **¡Error! Marcador no definido.**

Ilustración 5 Ámbitos de la Gestión Educativa..... **¡Error! Marcador no definido.**

MONOGRAFIA

Ilustración 6 Modelo la Espiral del Conocimiento **¡Error! Marcador no definido.**

Resumen

La presente monografía tiene como objetivo realizar un recorrido hermenéutico acerca de categorías emergentes de la unidad teórica, dicho recorrido pretende contextualizar la esencia de cada una y su aporte al mejoramiento de la calidad educativa, así como las transformaciones que se han generado para responder a las necesidades del entorno y el aprendizaje en un mundo globalizado.

Describe y analiza el proceso de evolución de la gestión escolar a la gestión educativa, convirtiendo las instituciones en gestoras de conocimiento en un marco global de cambio de paradigmas del sistema educativo. Proceso que debe ser llevado adelante por el gerente educativo para lograr la transformación de la institución que dirige a fin de que pueda ofrecer un servicio de excelencia.

Se presentan tres (3) categorías fundamentales sobre las cuales hay un despliegue conceptual sustentado desde algunos teóricos como: Delors Jacques, Cassasus Juan, Botero Chica Carlos, Boisier Sergio, UNESCO, Senge Peter, Mejía Marco, Navarro Miguel, Uribe Mario, Correa de Urrea Amanda, Vicario Claudia, De la O Casillas José A, Drucker Peter, Takeuchi Hirotaka, Nonaka Ikujiro, Riesco Manuel, Ramirez Luis, documentos del Ministerio de Educación Nacional y Otros, que con sus propuestas le dan la estructura teórica a la propuesta monográfica, a saber: De la Gestión Escolar a la Gestión Educativa: Una conceptualización para el caso Colombia. La monografía se desarrolló con los siguientes conceptos:

MONOGRAFIA

CATEGORÍAS:

Capítulo I

1. Origen Primigenio de la Gestión

Capítulo II.

2. La Administración Escolar.

2.1 El Director como Administrador

Capitulo III

3. Gestión Escolar

Capítulo VI.

4. La Gestión Educativa.

4.1 Autonomía de la Institución Educativa

4.2 La Gestión Educativa en Colombia

4.2.1 La Gestión Directiva.

4.2.2 La Gestión Pedagógica y Académica.

4.2.3 La Gestión de la Comunidad.

4.2.4 La Gestión Administrativa y Financiera.

Capitulo V.

5. La Gestión del Conocimiento.

De la Gestión Escolar a la Gestión Educativa: Una conceptualización para el caso Colombia

CAPITULO I

1. Origen Primigenio de la Gestión

El termino Gestión ha cobrado mucha fuerza en diferentes contextos ya sea en el mundo de los negocios, en el de la pedagogía o en cualquiera en que se requiera de la dirección o gerencia. Se hace necesario entonces tener una idea clara de su significado y a cerca de su inclusión al lenguaje gerencial. “Una primera aproximación al término gestión nace del término anglosajón, “management”, que traduce como *dirección, organización y gerencia*”. (Correa de Urrea, Álvarez Atehortúa & Correa Valderrama, 2009, p.1).

Se involucra entonces un nuevo término al concepto de gestión, “management”, el cual invita a darle más importancia al cómo se hacen las cosas que el beneficio que se puede obtener. ¿Pero qué significado real encierra este término?

Rosanas Martí (2009) afirma:

El concepto clásico de management tiene que ver con la satisfacción de las necesidades humanas de diversos tipos, y no sólo las económicas, y con las maneras de hacer que las personas colaboren en el proceso para satisfacer estas necesidades. (p. 32).

Otros autores dan una idea general a cerca de la historia y procedencia del término “Gestión”, es decir de la parte etimológica que aclara sus raíces, principios y naturaleza, permitiendo lograr una mayor familiaridad con este vocablo, como se puede apreciar en el siguiente artículo:

Según el Diccionario de la Real Academia Española la palabra “gestión” tiene dos significados: acción y efecto de gestionar, y acción y efecto de administrar. Pero ¿qué es realmente la acción y efecto de gestionar? Para eso es interesante indagar en la etimología de la palabra gestión y conocer qué otros aspectos considera este término de uso tan común en nuestros días en empresas, organizaciones públicas y privadas, instituciones educativas y hasta en la calle misma.

Consultando en Internet se encuentra el documento “Los Procesos de Gestión” elaborado por Jorge Huergo, quien nos dice que “gestión” proviene de gestus, palabra latina que significa actitud, gesto, movimiento del cuerpo pero, a su vez, gestus deriva de otra palabra latina que es gerere, que tiene varios significados: llevar adelante o llevar a cabo; cargar una cosa; librar una guerra o trabar combate; conducir una acción o un grupo, o ejecutar, en el sentido de un artista que hace algo sobre un escenario. Así tenemos que, según este autor, la palabra gestión proviene directamente de gestio-onis: acción de llevar a cabo.

Entonces ¿qué implica gestio-onis para nosotros? Significa actividad, ejecución, realizar algo, que es lo que proponen diversos autores en la presente edición de la Revista Gestión en el Tercer Milenio, publicación elaborada por la Unidad de

Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos y que hoy tenemos la satisfacción de poner en sus manos.

Así tenemos el texto “La Gestión del Conocimiento, factor estratégico para el desarrollo” elaborado gracias al trabajo conjunto de Milagro Rodríguez Andino, Fernando García Colina, Miguel Ángel Pérez Hernández y Juan Victoriano Castillo Maza, destacados profesionales de Cuba y Perú unidos para analizar esta tendencia de los últimos tiempos, importante factor de cambio y desarrollo. El trabajo presentado tiene como objetivo principal valorar la política y los elementos principales de la estrategia de las empresas para gestionar el conocimiento con el empleo de las TIC, que permitan impulsar el desarrollo de una organización.

Por su parte Enrique Huaco Pastor desarrolla el documento “Herramientas de Tecnología de Gestión en Lima Metropolitana”, interesante investigación que busca identificar las principales herramientas tecnológicas de gestión provenientes de las ciencias administrativas que actualmente se utilizan en las organizaciones empresariales en Lima Metropolitana, así como identificar cuáles de ellas son de aplicación en las unidades empresariales. (Gestión de tercer milenio, 2009).

De acuerdo a lo examinado se puede deducir y afirmar que el término “Gestión” se relaciona de manera directa con la administración y la gerencia, implica la formulación de estrategias claras y lógicas que sean efectivas para llegar a un resultado exitoso. En el contexto educativo se cumplen exactamente las mismas reglas y se esperan los mismos resultados.

Podemos decir que la gestión educativa es un nuevo paradigma en el cual los principios generales de la administración y la gestión se aplican al campo específico de la educación. Es así que entendida la gestión como gerencia, organización y direccionamiento de las acciones colectivas e involucrando al tema educativo, se presenta como una nueva propuesta paradigmática de la administración en educación.

En las empresas hoy en día, es de vital importancia el aspecto humano, puesto que el capital es una consecuencia de las acciones humanas, es por ello evidente, que las ciencias sociales conforman la dimensión subjetiva. “Es el actuar del hombre en cuanto ser dinámico, capaz de realizar diversas acciones que pertenecen al proceso del trabajo y que corresponden a su vocación personal”. (Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia, 2004 p.586). De igual manera en el proceso del conocimiento llegando a constituirse en ciencias como: La sociología, la antropología, la etnografía entre otras. El talento humano es la parte más sobresaliente de estas ciencias sociales que en la educación conforman realidades subjetivas. El proceso de gestión en las instituciones educativas es un modelo de participación activa y con conciencia de la comunidad académica, aplicado desde la administración, y la educación toma como referente este aspecto, entonces pasamos de una gestión empresarial aplicada a una gestión escolar.

El concepto de gestión debe establecer diferencias entre administración y gerencia, pues este concepto ha sido utilizado de manera indistinta, es decir como si fueran sinónimos y han sido relacionados a la acción de dirigir organizaciones y empresas productivas como si todas tuvieran las mismas características, sin embargo no es así para el sector educativo.

El siguiente cuadro hace una comparación entre estos dos términos y muestra de una forma más real el significado de cada uno y sus particularidades.

DIFERENCIA ENTRE LA ADMINISTRACIÓN Y LA GERENCIA

	ADMINISTRACIÓN	GERENCIA
Enfoque	Corto plazo	Largo plazo
Cultura organizacional	Disciplina y reglamento	Crear clima de convivencia e innovación
Estrategia	Del día a día	De permanencia
Estructura	Jerárquica y rígida por funciones	Plana y flexible por procesos
Estilo	Autocrático – participativo	Liderazgo – transformacional
Toma de Decisiones	Operativas	Estratégicas
Recursos Físicos	Disponibilidad inmediata, mantenimiento	Disponibilidades futuras, inversiones
Recursos Financieros	Ingresos disponibles actualmente	Flujos de caja proyectados
Gestión Humana	Manejo de personal	Desarrollo del talento humano

Tabla 1.

Aguilar López, (2013), diferencia-entre-la-administracion-y-la.html, recuperado de <http://administracioninformaticaeducat.blogspot.com.co/2013/03/>

La gestión es un proceso orientado al fortalecimiento de los proyectos que pueden ser de infraestructura, educativos, ambientales, etc., que ayudan a mantener la autonomía institucional y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales. También se puede definir como el conjunto de servicios que prestan las personas dentro de las organizaciones. Organizaciones que deben estar dispuestas a un continuo cambio provocado por el aprendizaje de cada uno de sus

miembros, poniendo en práctica todo el potencial de cada uno de estos para asegurar el éxito de la empresa.

La gestión es la capacidad de alcanzar lo propuesto, ejecutando acciones y haciendo uso de recursos técnicos, financieros y humanos. De ahí que se pudiera hacer una distinción entre los conceptos de "gestión" y de "administración". Donde la gestión es el todo y la administración es una parte del todo, tiene que ver con el manejo y uso de los recursos. Por lo tanto, para una buena gestión es necesario tener un buen esquema de administración; o simplemente, la buena administración es fundamental para la buena gestión. La administración se convierte así, no en un fin en sí misma, sino en un soporte de apoyo constante que responde a las necesidades de la gestión educativa. (Botero, 2009, p 2).

Es así como a partir del reconocer, retro alimentar el concepto de la Gestión se aborda un primer acercamiento de este concepto, ya adherido o adaptado a la escuela, y es cómo surge la categoría de la administración escolar.

CAPITULO II

2. La Administración Escolar

La administración escolar fue el modelo que rigió durante el siglo pasado y estuvo presente de manera continua en todo lo referente al sector educativo, no se puede negar que fue una gran herramienta para construcción del sistema pedagógico en América Latina y tal vez el resto del mundo, teniendo en cuenta que en aquellos tiempos se tenían otras costumbres, otras necesidades, otros objetivos y otra clase de problemas.

Se debe aceptar que los resultados adquiridos fueron óptimos en la medida de lo posible y que dicho modelo logró grandes cosas en pro de la construcción de una estructura que ayudaría a extender la educación a sectores alejados y con poco conocimiento en temas académicos. Sin embargo debido a la evolución y al gran desarrollo que han logrado los países, es evidente que todo va cambiando y es justamente por eso que los modelos educativos tienen que ir evolucionando a la par con este fenómeno, o dar paso a nuevos modelos que llenen las expectativas y cumplan con las exigencias de un nuevo mundo invadido de nuevas tecnologías y con expectativas totalmente diferentes a los de otros tiempos.

Esta concepción no ha sido bien recibida y menos acatada por muchos rectores o directores que se niegan al cambio o consideran que en nada ayudaría adoptar nuevos métodos y nuevas formas de hacer las cosas, es decir están enfrascados en la denominada "Administración Escolar". Dicho esto podemos concluir que la administración escolar tuvo sus beneficios e hizo grandes aportes a la educación, pero como todo, debe evolucionar o cambiarse por otra acorde con los tiempos en que se viven. Respecto a esta concepción

variados autores presentan sus pareceres y aportes. "Hemos estado acostumbrados a trabajar con el estilo de la administración escolar. Esto se verifica en la forma en que se ha construido el sistema educativo, y que se tradujo en los textos, en las estructuras, en las prácticas, en los cursos de formación orientados a administradores y educadores, y en la concepción de prácticas educativas que tenían que seguir al pie de la letra cuestiones decididas por otros en otra parte, pero fundamentalmente, cuestiones administrativas con baja presencia de lo educativo". (Ministerio de Educación de la Nación, 2015, p.6)

Desde la gestión escolar, se dirige hacia la educación como un modelo de distribución de los recursos humanos, todas estas acciones implican por un lado que la administración supone un sistema de tareas rutinarias jerárquicamente dependientes con la que se implica una realidad compleja en cuanto al tipo y cantidad de personas, a la tecnología, a los procesos y a los productos. A mediados del siglo XIX se evidenciaba entonces una desarticulación de lo operativo con lo administrativo, haciendo de la Gestión un elemento poco visible,

Correa de Urrea et al. (2009) Afirman que:

Hasta la década de los 70 en las organizaciones existían dos procesos desintegrados: la planificación y la administración. La primera era responsabilidad de los planificadores quienes eran los encargados de diseñar los planes, fijar objetivos y determinar las acciones que había que realizar; la segunda, era propia de los administradores, encargados de ejecutar las acciones diseñadas por los primeros. (p.2)

El éxito de una institución educativa y todo lo que encierra no depende únicamente de la administración de sus recursos y de la asignación de tareas por parte de los rectores de

manera individual, sino también se ve enmarcado en la calidad de la educación de sus alumnos de una manera integral, es decir no solamente con saberes en áreas específicas, sino también en su crecimiento como persona y la visión que tenga a cerca de su vida. Es tarea entonces de toda la comunidad educativa diseñar estrategias y planes de trabajo que apunten hacia este objetivo. Sin embargo se debe tener claro si estos planes serán diseñados por unas pocas personas, tales como rector, coordinadores y en algunos casos jefes de área o consejo directivo y luego simplemente se distribuyen responsabilidades, o si por el contrario se tendrá en cuenta los aportes y pareceres de todos los docentes, padres de familia, estudiantes y todos los demás entes comprometidos y relacionados con la comunidad educativa, rompiendo así con la estructura de administración escolar en donde es poca la participación que se da a la mayoría de sus integrantes pues las decisiones se toman en un pequeño grupo privilegiado. “La administración Escolar Se rige por los principios de autoridad y sumisión, donde el jerarca superior solicita el cumplimiento de procedimientos, normas y actividades a sus subalternos, bajo un paradigma muy individualista; es administrar los recursos que se han dado”. (Pozner, Fernández & Ravela, 2000, p.15).

En la administración escolar el poder de la decisión fluye solamente de un pequeño grupo de personas denominados superiores hacia otra que se denominan subordinados en una estructura jerárquica correspondiente a un modelo piramidal, por lo que podemos apreciar que es una estructura no participativa.



Figura 1. Madeleine Caballero la-administracin-escolar2-5-728.jpg Recuperado de <http://es.slideshare.net/madymy28/la-administracin-escolar>

Etimológicamente podemos definir administración como aquel o aquellos que realizan un trabajo bajo la dirección (o subordinación) de otros, siempre habrá alguien marcando el camino a seguir bajo sus reglas y órdenes, y otros que le obedecerán y le seguirán, en la mayoría de los casos sin cuestionar ni manifestar sus inconformidades y desacuerdos pues piensan que lo lógico es obedecer aunque sea errado el proceder de quien dispone. Es por esto que en la administración escolar se presentan grandes alteraciones del funcionamiento interno de las instituciones educativas debido a que las personas ya no se sienten cómodas cuando son tratadas sin reconocimiento ni participación de las decisiones que más adelante les van a afectar de manera directa, perturbando o dañando el ambiente laboral, que se presume debe ser sano y de satisfacción para todos los implicados. El concepto puro de subordinación tiende a desaparecer, pues diferentes organizaciones a nivel mundial promueven el cambio en las direcciones de las empresas y por su puesto el sector educativo es uno de los grandes gestores de dicha idea.

Según Pozner et al (2000):

La administración escolar: “actividades que se refieren al planeamiento, instrumentación, coordinación, gestión y control de los servicios”. Presenta diversas patologías y desviaciones cuyos más evidentes signos son la burocratización, el anonimato, la superposición de tareas, la lentitud de los procesos, las pérdidas irracionales de tiempo, la pérdida de calidad, la pérdida de sentido y la frustración personal. El “síndrome burocrático”, es decir, las ideas y prácticas alienantes forjadas bajo el modelo administrativista, se torna el principal azote contra las nuevas ideas y prácticas, porque siembra complacencia, reparte culpas a otros, desconfía de la innovación y, en ocasiones, logra bloquear el cambio. www.iipe-buenosaires.org.ar: (p. 4)



Figura 2. Concepto de subordinación [fotografía]. (2010). Recuperado de <http://www.definicionabc.com/social/subordinacion.php>

La administración escolar es una estructura que está en vía de extinción. Aunque lo ideal sería que ya no quedaran influencias ni instituciones practicantes. La administración escolar se centró durante mucho tiempo en separar la práctica docente en dos: la parte totalmente administrativa y la de la pedagogía dividiendo así el trabajo, dejando responsabilidades sin un compromiso en común, clasificándola como una empresa cualquiera que brinda un servicio igual al que brinda cualquier empresa. No existe una armonía ni un criterio de unidad sino situaciones fragmentadas. Cada quien responde por su parte sin importar un resultado final con o sin éxito (esta era solo responsabilidad de la parte directiva).

La administración escolar en ningún momento es similar a un trabajo en equipo ya que en esta, no se fomenta la participación, la innovación ni la creatividad. La parte directiva diseña un plan de trabajo que debe ser entregado a sus subordinados y cumplirlos tal cual se les ha encomendado. Se pierden las habilidades y destrezas de los docentes ya que su participación es poca o nula, por lo tanto no son aprovechadas para retroalimentar el proceso (tal como se ha manifestado mediante un cuadro comparativo de estos dos conceptos anteriormente). No hay reciprocidad en las acciones, por lo que no se puede esperar un crecimiento a nivel de los directamente comprometidos. Esto nos llevaría a una situación donde dos personas pueden estar juntas pero no pueden entenderse porque hablan diferentes idiomas y además no tienen pareceres similares o coincidentes.

Pozner et al (2000) afirma:

Con ello, no sólo se desprecia la dimensión relacional del clima organizacional, sino que se deja de lado el fenómeno constitutivo central de la educación, que es la relación

educativa, un vínculo entre personas de carácter presencial, cara a cara, y por tanto difícilmente delimitable, restringible y estandarizable. (p. 10)

Es imprescindible entonces el trabajo en equipo, donde se de valor real a los aportes, una utilidad a los conocimientos de cada uno de sus integrantes, dejar claro los objetivos que persiguen como un solo cuerpo, enfocar las expectativas en común permitiendo así el crecimiento de las instituciones, en este caso las de carácter educativo y por su puesto enriqueciendo a todos los participantes de la comunidad educativa. Esto puede lograrse con argumentos, con planes estratégicos bien fundamentados y con una planificación bien estructurada, la cual despertaría en los directivos grandes inquietudes y cuestionamientos que les permitan detectar la necesidad de un cambio y el paso al progreso.

2.1 El Director como Administrador

Toda empresa u organización necesita de alguien que sea su cabeza visible y a la vez el responsable de todo lo que se desarrolle y se produzca en su interior, ninguna institución podría funcionar eficazmente si este precepto no se cumpliera a cabalidad. Las instituciones educativas como organización, necesitan de una persona que tenga las capacidades, las características e idoneidad correspondientes para desempeñar dicho cargo.

Cualquier institución tiene la gran necesidad de alguien que sea responsable de todas las actividades que allí se desarrollen, así como de todas las personas involucradas en el proceso de formación de sus estudiantes. Si bien es cierto que dicha persona es el rector o gerente educativo, y que este es la principal autoridad de tal institución, también podemos afirmar que el éxito o el fracaso recaen sobre él de una manera rígida y hasta agresiva; de tal manera que el triunfo y la notoriedad solo será posible en la medida de que tan capaz y

acertado sea para dirigir su empresa educativa, teniendo en cuenta los lineamientos y normas establecidas por el Ministerio de Educación y el Estado.

De acuerdo a este concepto identificamos la importancia de la parte directiva en las instituciones educativas y es por esto que en el momento de nombrarlos y relevante el conocimiento de los nuevos métodos educativos y de Gerencia de organizaciones pedagógicas, es decir; los Directores y Rectores deben tener en cuenta que la educación tradicional ya no es significativa para nuevas generaciones, esta, la educación actual, tiene que estar basada en propuestas que consideren y tengan en cuenta las necesidades de los actuales educandos. Por lo tanto tienen que estar dispuestos al cambio continuo. Sin embargo son muchos los rectores que aún se niegan a dar este gran paso y creen perder la autoridad si dan espacios donde los docentes y padres de familia también hacen parte de la toma de decisiones. Por tal motivo tiene mucho que ver las características de su formación, desde los tiempos en que los rectores cumplían el rol de estudiantes, ya que fueron influenciados directamente por el modelo pedagógico conductista, siendo este, el más común de los modelos con los cuales fuimos educados. Este modelo se extiende en todo un proceso educativo con algunas particularidades como:

- El alumno es pasivo, sin participación.
- Dirección unidireccional en toma de decisiones.
- Se desconocen los procesos mentales del estudiante, o por lo menos, no se les toma en cuenta por la imposibilidad de hacerlos visibles.
- Poca interrelación.
- Toma de decisiones centralizada.
- El maestro es autoritario.

- El Maestro es una enciclopedia.
- Lo que dice el Maestro, se hace.
- El estudiante solamente es un receptor de conocimiento.

Con la premisa de aprender por observación, es decir; adquieren comportamientos similares a los de los rectores de su época de estudiantes. (No significa esto que dicho modelo no tenga también cosas positivas), lo cual castra la iniciativa y no permite desarrollar nuevas ideas que permitan aportar planteamientos que lleven a un cambio positivo que beneficie altamente a la institución, en aspectos como subir el nivel en las pruebas de estado, preparar a los jóvenes en áreas específicas técnicas o laborales. El rector educado en un modelo tradicional se preocupa principalmente por cumplir solo con los elementos administrativos, dejando a un lado aspectos como el humano y el pedagógico.

Según Hans Frederick (2005)

En el estilo de administración de la escuela tradicional, el director sirve principalmente como un administrador. Su trabajo en este estilo de liderazgo es tomar las reglas y regulaciones determinadas por los niveles superiores de la administración de la (Choque Lopez, 2012)educación, tales como la junta escolar o el superintendente y asegurarse de que se cumplan dentro de la escuela. Las responsabilidades de un director tradicional también podrían extenderse a mantener la disciplina dentro de la escuela y evaluar a los empleados (p. 16)

En la administración tradicional, los directores son educados para ser administradores, incluso en muchos casos son nombrados por cuestiones políticas sin que sean los más

idóneos para ocupar ese cargo, por tal motivo no está entre sus pareceres contar con otros miembros de la comunidad educativa. En este modelo, el director es contratado para administrar una escuela y darle apoyo después. Se supone que su educación le ha preparado para la tarea y su trabajo es juzgado en función del éxito de sus estudiantes después de su contratación. Ahora bien en atención a lo expuesto, se consideran los planteamientos de otros autores.

Para Choque López (2012):

La principales críticas al enfoque de administración de las instituciones educativas es que los sujetos son concebidos como objetos, que junto a los demás recursos materiales, deben ser conducidos, vigilados y evaluados en su desempeño para el logro de un objetivo institucional determinado.

A partir de esta crítica algunos autores intentan diferenciar la administración educativa de la gestión educativa, arguyendo que la gestión educativa se orienta hacia la descentralizada de la toma de decisiones, la flexibilidad de los procesos, al trabajo participativo. (p. 12)

Los modelos de administración escolar son insuficientes para trabajar los problemas educativos en el contexto de sociedades cada vez más complejas, diferenciadas, exigentes, en donde la demanda de calidad y pertinencia educativa son pan de cada día.

Administración Escolar	Baja presencia de lo pedagógico
	Énfasis en las rutinas
	Trabajos aislados y fragmentados
	Estructuras cerradas en la Innovación
	Autoridad impersonal y fiscalizadora
	Estructuras desacopladas
	Observaciones simplificadas y esquemáticas

Tabla 2. Administración gestión escolar educativa estratégica, recuperado de
<http://es.slideshare.net/francisco1717/gestion-escolar-efren>

A partir de las nuevas necesidades de las actuales generaciones estudiantiles y teniendo en cuenta los contextos al que se pueden aplicar los conocimientos adquiridos en la dirección de establecimientos pedagógicos, se hace necesario plantear nuevos modelos educativos que dan un giro de 180 grados a la manera de dirigir las organizaciones, y por lo tanto las instituciones educativas. Es así entonces como se hace un abordaje a un nuevo modelo de dirección educativa, el cual plantea nuevas ideas y reformas en donde el conocimiento, las aptitudes y la participación de toda la comunidad educativa es el eje del desarrollo. . En donde no se centre principalmente en lo puramente administrativo, donde se elimine radicalmente los principios de autoridad y sumisión y por el contrario prevalezca el trabajo en equipo y cuyo centro se enfoque en lo pedagógico, sin llegar a ignorar las grandes contribuciones que este modelo (La administración Escolar) le hizo a la educación. La Gestión Escolar es ese gran paso que ha dado la historia de dirigir las instituciones educativas desde un enfoque más activo y participativo, involucrando a toda una comunidad educativa comprometida con la formación integral de sus hijos y con el éxito de los proyectos trazados por la institución.

CAPITULO III

3. Gestión Escolar

La gestión escolar es el conjunto de actividades que se realizan alrededor de una institución educativa (dentro y fuera de ella) con el principal objetivo de lograr mejorar todas las acciones que esta maneja, teniendo en cuenta las cuatro gestiones, las cuales al fortalecerse garantizan el crecimiento de todos los individuos involucrados, pero principalmente del estudiante. Debe darse con preceptos democráticos, es decir participativos; donde se certifique la importancia de la colaboración e implicación de todas las partes. La gestión escolar invita al rector o gerente educativo , para que acompañado de un gran equipo se atreva a salir de la institución, a golpear puertas y a diseñar todas las estrategias que sean necesarias para lograr el beneficio de su comunidad educativa promoviendo procesos de calidad al interior de dicha institución.

La gestión escolar no compete únicamente a los rectores, ya que esta se pone en evidencia desde el mismo momento en que se desarrollan los proyectos de aula, desde la adecuada coordinación de la parte académica y normativa, como el uso adecuado de los recursos que llegan para ser invertidos en sí misma.

A partir de la gestión escolar somos responsables de identificar año a año las necesidades de la institución, así como sus debilidades para planear las estrategias correspondientes que permitan superar los aspectos más frágiles y poder contar con ellos como una nueva fortaleza.

De la O Casillas. (2003) afirma:

El concepto de gestión, tal como se utiliza actualmente, proviene del mundo de la empresa y atañe a la gerencia. La gestión se define como la ejecución y el monitoreo de los mecanismos, las acciones y las medidas necesarios para la consecución de los objetivos de la institución. La gestión, por consiguiente, implica un fuerte compromiso de sus actores con la institución y también con los valores y principios de eficacia y eficiencia de las acciones ejecutadas. (p. 1)

Para poder establecer que realmente se está realizando gestión escolar es necesario determinar cultura de trabajo, donde cada quien conozca el horizonte, las metas y los objetivos a alcanzar, que haya aprendizaje organizacional, es decir que la institución tenga vida propia, donde el saber individual no sea menospreciado, sino sumado al saber colectivo de tal manera que los resultados sean la respuesta a un trabajo de todos y de un compromiso en común.

Román (2014) dice:

La gestión escolar adquiere sentido cuando entran en juego las experiencias, las habilidades, las capacidades, las actitudes y los valores de los actores, para alinear sus propósitos y dirigir sus acciones a través de la selección de estrategias y actividades que le permitan asegurar el logro de sus objetivos propuestos, para el cumplimiento de su misión y el alcance de la visión de la escuela a la que aspiran. (p. 1)

En la gestión escolar se plantean variables tales como condiciones socioeconómicas y culturales externas en el aprendizaje de los alumnos, enfocándose principalmente en la

calidad del aprendizaje. Tiene que ver con la identidad que la Institución Educativa genere, sugiere que la calidad de la educación tiene cuatro momentos básicos: relevancia, Eficacia, Equidad y Eficiencia. El primer aspecto, se fundamenta en las necesidades reales que tiene el niño, buscando identificar los requerimientos que le imponga en un futuro el medio donde él se desarrolle. Por lo tanto, la Institución debe formar alumnos críticos y participantes, fortaleciendo habilidades fundamentales (comunicarse, analizar, sintetizar y resolver problemas).

Subsecretaría de Educación Básica y Normal, de la Secretaría de Educación Pública (2002) dice:

Una educación de calidad debe ser relevante en la etapa actual de desarrollo, ha de corresponder a las necesidades e intereses del niño como persona; y de igual forma, un sistema educativo de calidad debe preocuparse por identificar los escenarios futuros que permitan imaginar los requerimientos a este niño cuando llegue a niveles superiores del sistema educativo o ingrese en el mercado de trabajo. (P. 127)

El segundo aspecto, es la capacidad de un sistema educativo para lograr los objetivos relevantes con la totalidad de alumnos y el tiempo previsto. Sus objetivos son: Cobertura, Permanencia y Aprendizaje real. El tercer aspecto, refiere a los diferentes tipos de alumnos que acceden a la educación con características diferentes y niveles diferentes, se busca dar las mismas posibilidades a todos pero brindando más apoyo a quienes más lo necesitan, buscando que los objetivos se logren en todos. Y por último, la eficiencia, que hace referencia al óptimo empleo de los recursos para obtener los mejores resultados.

La responsabilidad de cada Institución está comprometida a los cuatro momentos básicos, es así como deben plantear estrategias para evitar la deserción y la reprobación escolar. Requiere de un proceso de planeación y para ello es necesario que exista una alianza entre escuela, comunidad y padres de familia, es decir; mutua y constante colaboración alimentada por una continua comunicación, mediante la Gestión Escolar se asigna responsabilidades a cada miembro de la comunidad escolar teniendo como preocupación central el aprendizaje y la evaluación retro alimentadora permanente.

La Gestión Escolar y la calidad de la educación se unen en la formación de escuelas efectivas buscando mejorar el rendimiento de los alumnos. Es así como es de vital importancia la responsabilidad y compromiso del docente, el cual debe ser un líder firme, con sentido claro y académico. “Los maestros saben adónde van con su enseñanza; planean el día, la semana, el mes; se organizan eficientemente para cubrir las actividades previstas. Las lecciones están estructuradas, y el proceso y los objetivos son claros para los alumnos.” (Subsecretaría de Educación Básica y Normal, de la Secretaría de Educación Pública, 2000 (Navarro, 2015) (Mario, 2005) (Hernando, 2015) (Sergio, 2001) (Delors, 1996), P. 131)

Los alumnos y equipo de trabajo deben compartir la visión de lo que se quiere lograr (visión y metas compartidas) con ayuda de docentes, padres de familia y todos los involucrados en el proceso. Se hace necesario por lo tanto crear y mantener un ambiente agradable, ordenado, llamativo y atractivo pues esto conlleva a tener un alto índice de aprendizaje.

La escuela es una organización donde todos aprenden, incluidos docentes y directivos y aunque algunas escuelas hayan logrado altos niveles de aprendizaje entre algunos de sus estudiantes, se busca que esto no sea una excepción si no que se convierta en una norma.

Desde esta perspectiva en América Latina los modelos de desarrollo económico y social han influido en la concepción y modos de actuación de la gestión. El modelo de la gestión escolar actúa de tal manera que los distintos niveles que actúan en el sistema educativo, en tal versión un centro educativo ejecutan, implementa políticas educativas.

La gestión escolar por lo tanto nos lleva a todas las estrategias y actividades que se desarrollan a nivel institucional, al planeamiento que se hace en equipo, diseñando todas las tácticas pedagógicas propias de cada establecimiento educativo, es decir; es individualizada y diferente para cada institución, ya que sus características son únicas e irrepetibles, por lo cual se diferencia de todas las demás. Se destaca aquí la búsqueda del liderazgo compartido así como la participación activa.

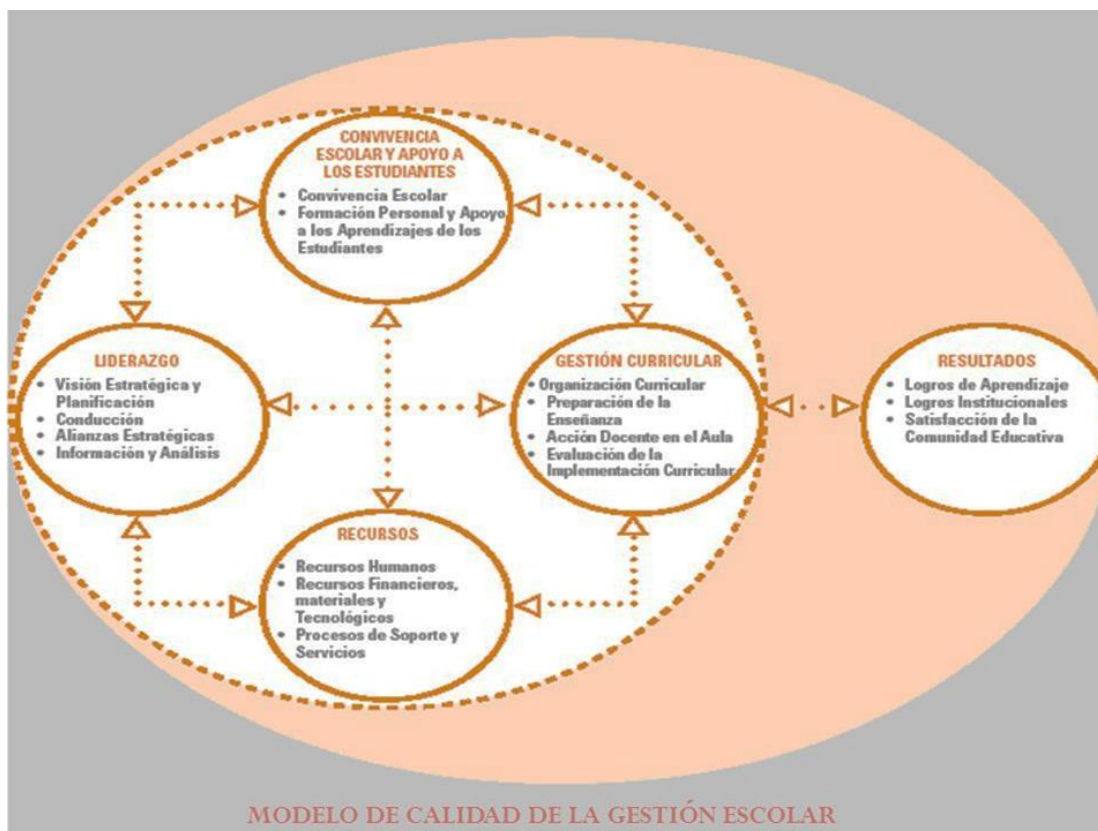


Figura 3. Modelo de Calidad de la Gestión Escolar. http://images.slideplayer.es/1/95357/slides/slide_8.jpg

La Gestión Escolar apunta en todo momento hacia el beneficio de la comunidad educativa, es el motor y centro de todos los procesos que se viven en el contexto educativo, por tal motivo es de suprema importancia que se tengan en cuenta varios aspectos tales como:

1. Al elegir o designar los directivos se debe hacer por mérito e idoneidad, de la manera más objetiva posible, donde prevalezcan las habilidades, actitudes y destrezas, pero también las aptitudes de quienes van a desempeñar estos cargos.
2. Los directivos deben sobresalir por su liderazgo, por su capacidad a aceptar el reto de la evolución pedagógica y administrativa pero sobre todo por adaptarse a los

continuos cambios de tal manera que alcance grandes logros para su comunidad educativa.

3. La Gestión escolar invita a que todos los miembros de una comunidad educativa participen de manera activa en la creación y desarrollo de proyectos, teniendo en cuenta sus saberes y todas las capacidades en pro del éxito de la institución.

Para tratar los temas educativos en un contexto más amplio, que abarque las necesidades educativas locales, regionales y mundiales, hacemos referencia a una nueva categoría denominada “Gestión Educativa”, la cual trata del fortalecimiento de las instituciones educativas y de sus proyectos, considerando también no solamente procesos puramente administrativos si no también el talento humano.

CAPITULO IV

4. La Gestión Educativa

La gestión educativa como disciplina es relativamente joven; data de la década del sesenta en estados unidos, de la década del setenta en el reino unido y la década de los ochenta en américa latina y ha desarrollado diversos modelos en torno a la formación del ser humano y el papel de éste en la sociedad.

La gestión educativa integra los planteamientos de la administración educativa, la que es inherente a las instituciones educativas concebidas en el ámbito de la función pública y en el ámbito privado, cuyo compromiso social es implementar acciones pendientes en la actualización de los ciudadanos desde la perspectiva de la función social pedagógica.

Correa de Urrea et al. (2009) plantea:

La gestión educativa es un nuevo paradigma en el cual los principios generales de la administración y la gestión se aplican al campo específico de la educación. Por tanto, la gestión educativa se enriquece con los desarrollos teórico-prácticos de estos campos del saber. Hoy se le considera una disciplina aplicada, un campo de acción, cuyo objeto de estudio es la organización del trabajo en instituciones que cumplen una función educativa. (p. 1)

Casassus (2000) afirma:

La gestión educativa busca aplicar los principios generales de la gestión al campo específico de la educación. El objeto de la disciplina, es el estudio de la organización del

trabajo en el campo de la educación. Por lo tanto, está determinada por el desarrollo de las teorías generales de la gestión y los de la educación.

Pero no se trata de una disciplina teórica. Su contenido disciplinario está determinado tanto por los contenidos de la gestión como por la cotidianidad de su práctica. La gestión educativa se constituye por la puesta en práctica de los principios generales de la gestión y de la educación. En este sentido es una disciplina aplicada, es un campo de acción.
(p.2)

Desde un punto de vista más ligado a la **teoría organizacional**, la **gestión educativa es vista como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales**. Es un proceso de fortalecimiento de los Proyectos Educativos y de ayuda para el mantenimiento de la autonomía institucional. **En sí, la importancia que tiene esta gestión para el mejoramiento del sistema educativo de un país radica en el fortalecimiento de las secretarías de educación, de los establecimientos educativos, la autonomía institucional, la calidad docente, el trabajo en equipo, la participación de la comunidad educativa en la toma de decisiones y construcción de proyectos que satisfagan las necesidades del entorno; tanto a nivel administrativo como educativo, que generen cambios y aporten un valor agregado en conocimientos y desarrollo de competencias a los estudiantes**

De la O Casillas (2003) dice:

La gestión educativa **involucra las acciones y decisiones provenientes de las autoridades políticas y administrativas que influyen en el desarrollo de las instituciones educativas de una sociedad en particular**. El ámbito de operación de dichas decisiones puede ser el

conjunto del sistema educativo de un municipio, un partido o un departamento, una provincia, un estado o una nación. (p.1)

Unesco (2015)

La gestión educativa puede entenderse como las acciones determinadas por los gestores que pilotean amplios espacios organizacionales. Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistemático. (p. 16)



Figura 4. Modelo de Gestión Educativa Estratégica. <http://image.slidesharecdn.com/pede-110914164657-phapp01/95/plan-estrategico-de-desarrollo-educativo-16-728.jpg?cb=1316019860>

La evolución y la aplicación práctica de la gestión educativa han estado influenciadas por las reformas, la administración pública y las políticas de estado; de acuerdo a lo anterior, el concepto de gestión es una construcción que se encuentra enmarcada en el desarrollo de la administración, el objetivo de la gestión educativa como disciplina, es la estructuración del trabajo en el ámbito de la educación pero siendo influenciada por teorías de la administración. Puede ser entendida como nueva forma de comprender y conducir la organización escolar. “La gestión educativa se concibe como un conjunto de procesos, toma de decisiones y realización de acciones que permiten llevar a cabo las practicas pedagógicas, su ejecución y evaluación”. (Botero, 2009, p.2). En consecuencia el sistema educativo generó procesos de descentralización y recentralización que convirtieron a la gestión en el eje principal de la reforma. Un enfoque culturalista propone los enfoques desde el paradigma de la complejidad, en el que se concibe la organización como un sistema holístico e inter-relacional, por eso el concepto de gestión en América latina hacia los años ochenta y noventa, los procesos de globalización y apertura e internacionalización de los mercados, gestó cambios políticos y administrativos, generó cambios transformacionales a nivel del estado como en las organizaciones pública y privadas, “en este sentido se ha planteado que la recentralización refleja procesos cuyo objetivo es el de asegurar la eficacia del poder central, mientras que la descentralización es un proceso que busca asegurar la eficacia del poder local” (Cassasus, 1990, p.15).

Por todas estas razones, la descentralización como alternativa es un reto tanto para el Estado como para la sociedad civil. Es una estrategia cuyos resultados dependerán de las condiciones de su Implantación; del reconocimiento de la diversidad y complejidad cultural, social y territorial del país; de la capacidad de los actores sociales y políticos para generar

los consensos necesarios para su realización; y del valor que se le asigne a la educación en el desarrollo de la sociedad. Las sociedades contemporáneas han realizado cambios profundos en sus componentes fundamentales, tal es el caso de la educación. En este punto, los sistemas educativos de varios países han diseñado y desarrollado proyectos de reforma significativa tendientes a la formación integral y de vanguardia de sus individuos, para enfrentar las demandas actuales y futuras.

Uno de los principios básicos de la gestión educativa es el reconocimiento del valor de las personas en la organización, valores como la obediencia y el acatamiento están dando paso a otros: la creatividad, la participación activa, el aporte reflexivo, la flexibilidad, la invención, la capacidad de continuar aprendiendo, la escuela entendida como comunidad de aprendizaje, concepto que fundamentalmente dirige la movilización de las personas hacia el logro de los objetivos misionales “trabajo en equipo”, implementando acciones tendientes a la formación, capacitación y actualización, de los ciudadanos desde la perspectiva de la función pedagógica.

En la gestión emergen necesariamente la administración y la planificación, es así como puede entenderse la gestión educativa como gestión pedagógica cuya esencia es la formación de aprendizajes significativos, que respondan a las necesidades del estudiante para enfrentar la realidad de un mundo globalizado.

Navarro (2015)

por lo tanto, complejo, que aplicado a la conducción de los centros escolares, contrae una serie de realidades, que deben ser enfrentadas al nivel del aula, al de los actores escolares, en las relaciones que se deben entablar en el contexto comunitario y especialmente a nivel de los sistemas educacionales; este último aspecto es frecuentemente omitido por la literatura de las escuelas eficaces, por la cual se pretende que cambie la escuela sin revisar críticamente las estructuras de los sistemas educativos y sus políticas, pues bien; todo ese campo multidimensional es materia de la gestión escolar, por lo cual quedaría claro que no es posible una acepción lineal, simplista y acortada a los procesos administrativos, organizacionales, políticos o académicos por separado, aún y cuando estos tuviesen una aplicación directa a la escuela. (p. 9)

Se requiere la integración de **políticas administrativas, educativas y organizacionales para la construcción de una gestión educativa capaz de abrir en las escuelas el aprendizaje permanente**, revisar las conceptualizaciones sobre las organizaciones educativas como entidades cerradas, para pensarlas e imaginarlas como ciclos abiertos que desplieguen procesos encadenados de acción y finalidad en relación con su entorno, es por ello necesario que se aborden temas sobre los viejos esquemas y concepciones que tienen las escuelas tradicionales con referencia a las escuelas contemporáneas.

La existencia de estas comunidades académicas requiere gente bien preparada que se vean así mismo como trabajadores del conocimiento capaces de compartir las concepciones, ideas acerca del mundo y de la sociedad, mediante la investigación, el estilo de vida, la producción intelectual, para así desenvolverse en cualquiera de los campos del

conocimiento en cualquier parte de Colombia, de Latinoamérica o del mundo, no se puede seguir considerando a los docentes y los funcionarios como meros ejecutores, cuando en realidad son actores que toman decisiones permanentemente.

La gestión educativa debe posibilitar la capacitación y cualificación docente en nuevos conocimientos y técnicas, que se encarguen de satisfacer las falencias que se tienen en educación para que los docentes puedan brindar a los estudiantes herramientas conceptuales adecuadas en su desarrollo y ellos puedan contar con los conocimientos necesarios para acceder a mejores fuentes de trabajo y ofertas laborales.

Las instituciones educativas con sentido democrático acogen sin ningún tipo de discriminación a estudiantes y profesores, desarrollando un ambiente cualitativo de trabajo en equipo y aprendizajes permanentes, lo que significa “educación para todos” teniendo en cuenta la equidad, la inclusión y generando cada vez más espacios de participación ciudadana en las decisiones educativas “El sentido clave que debe inspirar una teoría significativa y relevante de la gestión educativa relacionada con la democracia es la educación para todos, asumiendo además unos elevados niveles de calidad humana colectiva” (Botero, 2009, p.4).

Como la filosofía de la educación tiene relación dialéctica con los directivos, profesores, estudiantes y familias de los estudiantes quienes toman decisiones y producen acciones, la gestión educativa deberá encaminarse a transformar a los individuos, sociedad e instituciones educativas, hacia las demandas que trae el siglo XXI; la educación de carácter integral enfatiza en la necesidad de formación en valores, proyecto de vida y vida en sociedad, ya que una formación integral es aquella que enriquece el proceso de

socialización del estudiante abre su espíritu al pensamiento crítico y a los valores de justicia y solidaridad tan necesarios en nuestra sociedad actual “El proceso de formación de valores empieza sin duda en la escuela y en la familia, pero debe continuar en las Escuelas Superiores y Universidades” (Botero, 2009, p.7).

4.1. Autonomía de la Institución Educativa

Las instituciones deben transformarse para dar solución a los diversos cambios que experimenta la sociedad actual a raíz de la globalización, estos cambios pueden ser educativos, sociales, políticos o económicos. En este sentido las instituciones educativas deben realizar cambios a nivel interno para responder a las necesidades de una sociedad competitiva; con la descentralización de la educación se ha permitido desarrollar niveles de autonomía en las instituciones, entendiéndose esta como mayor poder de iniciativa pedagógica o de autogestión y haciendo referencia a la capacidad de decidir y ejecutar acciones libremente relativas a la vida institucional. “Este modelo plantea que la descentralización le otorga a las instituciones educativas mayores niveles de autonomía convirtiéndolas en instituciones más democráticas y con mayores espacios de participación”. (Gonzales, Leuro, 2005, p.18).

La autonomía de las instituciones educativas es reconocida como un componente esencial hacia la calidad total, es la transferencia de responsabilidades del gobierno central o gobierno superior a la escuela, así como los recursos necesarios para la ejecución de los proyectos educativos.

Se requiere de una autorreflexión para actuar, ser conscientes de la obligación de revertir conocimientos e investigaciones que permitan ayudar con los problemas sociales,

tener criterio en la toma de **decisiones y aplicación de proyectos que respondan a las de las necesidades de la comunidad.**

Botero (2009) afirma:

Una gestión educativa autónoma y descentralizada implica que las instituciones educativas **cuenten con oportunidades y capacidades para tomar decisiones y realizar proyectos educativos propios, pertinentes y relevantes para las necesidades de los estudiantes y para los requerimientos de formación ciudadana y de desarrollo local, regional y nacional. Esto significa que no basta con mirar hacia adentro es necesario consultar las necesidades del entorno. (p.4)**

Una institución **educativa autónoma proyecta identidad y calidad en las decisiones que toma, en los diseños de contenidos y programas curriculares, en las estrategias didácticas y pedagógicas, en la gestión de los recursos humanos y en los servicios que ofrece; solo de esta forma los centros escolares serán más responsables en cuanto a sus resultados.**

4.2. La Gestión Educativa en Colombia

Ahora bien, la gestión educativa en Colombia visibiliza el logro del horizonte institucional mediante el **diseño de los currículos pertinentes, flexibles y dinámicos** que aseguran la **formación integral del ser humano en el ser, el estar, el tener, el convivir y en el trascender**, expresados en planes de estudios contextualizados, se desarrolla y ejecuta mediante planes, programas y proyectos que optimizan recursos, que generan procesos participativos en beneficio de la comunidad, que interactúan con el medio, que aportan al desarrollo local y regional y que solucionan necesidades educativas en armonía con las necesidades básicas fundamentales del ser humano.

La gestión educativa tiene como objetivo fundamental, la organización, distribución y apropiación del conocimiento en contexto, producto de los aprendizajes que el estudiante comprende para su proyecto de vida y para su inmersión creativa y productivamente en el mundo laboral. Otra función importante de la gestión aplicada al ámbito escolar es gestionar el talento humano de la institución con el fin de cumplir una visión y una misión para el logro de la calidad académica, es por ende la que permite valorar la profesionalidad del docente a nivel de competencias, trabajo en equipos con directivos, docentes y padres de familia, razón por la cual cobra sentido lo educativo en el proceso enseñanza aprendizaje.

La Gestión Educativa en el ámbito institucional se compone en cuatro niveles, dimensiones, o áreas interactuantes en el escenario escolar, las que el Ministerio de Educación Nacional ha definido así: área de gestión directiva, área de gestión pedagógica y académica, área de gestión de la comunidad y área de gestión administrativa/financiera.

4.2.1. La Gestión Directiva.

Definida como la misión orientadora, requiere de un liderazgo claro y compartido para dirigir al equipo humano en el diseño, implementación y apropiación del horizonte institucional: visión, misión, valores y principios institucionales. Se concreta en la organización, diseño, desarrollo y evaluación de una cultura escolar propia, Para la formulación de las metas; la articulación de planes, programas y proyectos.

4.2.2. La Gestión Pedagógica y Académica.

Esta gestión es eje esencial en el proceso de formación de los estudiantes, por lo que enfoca su acción en lograr que estos aprendan y desarrollen las competencias necesarias

para su desempeño social, profesional y personal visibiliza el logro **del horizonte institucional mediante el diseño de currículos pertinentes, flexibles y dinámicos**, tiene como elementos de **referencia los resultados de las evaluaciones internas y externas y los estándares básicos de calidad educativa**.

4.2.3. La Gestión de la Comunidad.

La participación y cooperación de la comunidad educativa (familias, miembros de la comunidad, egresados, empresas y las organizaciones comunitarias), constituyen un factor importante para lograr la calidad en la enseñanza. Esta participación comunitaria es concebida como un acto de negociación que tiene como fin tomar decisiones sobre las diferentes necesidades que existen en la institución en este sentido, esta área identifica necesidades y problemas del contexto social, propone acciones de proyección social y apoya programas que contribuyan a su solución y al mejoramiento de la calidad de vida de las personas.

4.2.4. La Gestión Administrativa y Financiera.

Esta gestión **es una pieza fundamental para el mejoramiento porque se desarrolla en el marco del diseño, la ejecución y la evaluación de acciones que buscan dar soporte a la misión institucional mediante el uso efectivo de los recursos, comprende el diseño, la planeación, la operatividad y la flexibilización de las estructuras organizativas, los sistemas de reglas y los presupuestos e inversiones que se requieren para responder a los propósitos del Proyecto Educativo Institucional**, así como a los cambios internos y externos de la institución. El directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases

del proceso administrativo: **Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar la institución en sus diferentes ámbitos de gestión.**



Figura 5. Los Cuatro Ámbitos de la Gestión Educativa. <http://www.monografias.com/trabajos94/gestion-educativa/image005.png>

Un desafío preponderante del ser humano y de la gestión educativa es hacer de las instituciones educativas organizaciones que aprenden y generan conocimiento, desde esta perspectiva podemos decir que el conocimiento transforma a la sociedad y a la naturaleza, está reflejado por un por qué y por un cómo, en la primera acepción se pregunta por la teoría del conocimiento y en la segunda, la visión del sentido del conocimiento o de las ciencias, podemos entonces afirmar que, el conocimiento se logra por medios objetivos

basados en la ciencia, puesto que el conocimiento se deriva de la propia realidad, es decir, se relaciona con la descripción, el análisis, la comprensión y de forma eventual con el análisis del mundo que lo rodea.

En el segundo desafío se hacen de las instituciones educativas un llamamiento al conocimiento, así como en esta época y en otras épocas se deben tener en cuenta aspectos como: qué es el conocimiento, la sociedad del conocimiento, las organizaciones del conocimiento, aprendizaje organizacional y gestión del conocimiento. Razón por la cual nos conduce necesariamente a entender el conocimiento como comprensión y no como acumulación de datos que necesariamente nos produce el verdadero sentido del cómo del conocimiento. Entender estos problemas nos induce a hacer un énfasis en la gestión del conocimiento, en la cual enfatiza los sistemas y tecnologías de la información, es decir, hacer llegar la información a la gente que la necesita, un medio para un fin, el fin, es aumentar la inteligencia institucional o el CI corporativo, hacer gerencia del conocimiento implica según

Ramírez (2015)

una cultura supremamente rica en valores asociados con el respeto por el otro; con una alta valoración de la investigación y, en consecuencia, con la decisión de invertir en ellas; con actitud y capacidad de riesgo; con apertura y confianza en los demás; con altos niveles de inversión en la gente; con la creación de condiciones y espacios institucionales propios de una organización del conocimiento, y muchos otros aspectos que no entro a tratar en este ensayo, pero que no son de difícil identificación. ¿Cuántas instituciones educativas, en cualquier nivel del sistema, se pueden apreciar de tener este tipo de

cultura expresada claramente en el PEI y vivenciada de manera contundente en ejecutorias institucionales concretas? (p.127).

Se hace necesario abordar el tema de gestión del conocimiento ya que son las instituciones educativas las llamadas a propiciar el cambio de mentalidad y paradigmas en educadores y estudiantes, puesto que las organizaciones solo aprenden a través de los individuos que aprenden; gestionar el conocimiento es una urgencia de nuestro tiempo y si no se asume este reto desde la educación, las instituciones se convertirán en obsoletas frente aquellas que si gestionan, desarrollan y sistematizan el conocimiento.

CAPITULO V

5. La Gestión del Conocimiento

Cuando se habla de gestión del conocimiento en las organizaciones se refiere a un proceso sistemático donde se transmiten los conocimientos o experiencias de un individuo o grupo de individuos a otros pertenecientes a una misma organización, es así como la información y habilidades se transfieren de manera más eficaz y eficiente a todos los empleados; dicha información o habilidades puede generarse dentro o fuera de la organización y representa una ventaja competitiva sobre las demás.

Es necesario educar para el conocimiento, es decir, que los profesores determinen que la indiferencia intelectual no sea un modo para el conocimiento, sino que el docente debe hacer bien lo que hace, necesariamente con el fin de convertirse en excelentes profesionales para una sociedad y para un mercado que les demanda lo mejor de sí mismo. Es necesario emprender una búsqueda entre la información y el conocimiento; la primera, nos lleva a recibir, mientras que el conocimiento nos lleva a comprender “el mundo”, transformarlo.

Ramírez (2015) afirma:

Pienso que la pérdida de la fascinación por el conocer y el comprender lo que llegamos a conocer es en consecuencia, en parte, del hecho de que vivimos en una sociedad en que sobre abunda la información. Con solo hacer un clic la tenemos a nuestra disposición, lo que nos lleva a pensar que eso es todo lo que tenemos que hacer para conocer y entender. (p.132)

Es necesario entonces advertir que podemos transformar nuestro país con base en el conocimiento, sí sólo sí, recuperamos nuestra profesión como educadores y como directivos de las instituciones educativas; y posteriormente si comprendemos los hechos fundamentales relacionados con la profesión y con nuestro trabajo, entonces es necesario implementar la educación que nos permiten atender un desafío mucho más grande para transformar los procesos de enseñanza aprendizaje; “crear verdaderas comunidades intelectuales con nuestros estudiantes y con nuestros colegas, a partir de procesos de investigación formativa, en el primer caso, y procesos de investigación-acción, de investigación interdisciplinaria y transdisciplinaria, y de investigación teórica y aplicada, en el segundo”. (Ramírez, 2015, p. 130).

Ver las instituciones educativas como organizaciones inteligentes, es ver los grandes desafíos y cambios que vive el mundo contemporáneo, los cuales vienen dados por la transformación de la sociedad Colombiana. Es necesario superar los grandes problemas que aquejan a nuestra sociedad y que son un desafío preponderante para movernos en dirección, en una búsqueda del conocimiento y de la verdad, entonces podemos preguntarnos cuál es la verdad, razón por la cual nos movemos hacia nuestra profesionalización y hacia nuestra forma de producir conocimiento en un mundo globalizado.

La persona educada, es el centro de lo que hoy se considera la sociedad del conocimiento ya que el conocimiento no se encuentra en un libro o en un computador, pues esto es simple información, el conocimiento está incorporado a una persona con capacidad para transformar la sociedad y transformarse, la cual lo enseña y lo aprende de otra persona, la persona es el centro de la sociedad del conocimiento en la medida que contiene,

transfiere y realiza diversas actividades con el conocimiento. “Para convertir los conocimientos en conocimiento se requiere que quienes tienen los conocimientos, los especialistas, asuman la responsabilidad de hacer que ellos mismos y sus áreas de conocimiento sean comprendidos.” (Drucker, 1994, s/n)

Ver la globalización desde un punto sistémico, es encontrar teorías que produzcan conocimiento, es decir, una gestión en el proceso mismo de la escuela relaciona lo uno con el todo y el todo con lo uno, en un proceso integral de la educación. En otras palabras, es entender la complejidad del conocimiento a través de la gestión en los directivos que son gestores y líderes responsables de la implementación de la gestión educativa en las organizaciones.

Todo ese cúmulo de conocimientos que produce la globalización, la tecnología, la cultura y demás áreas, es necesario volverlo holístico en las comunidades intelectuales que al fin y al cabo la aplican a la realidad académica.

Hacer de las instituciones educativas espacios del conocimiento y organizaciones que aprenden es un desafío que se enmarca tanto en el campo de lo que implica saber que es el conocimiento, qué es la sociedad del conocimiento, que son organizaciones del conocimiento, que es aprendizaje organizacional, qué es una organización que aprende y que es gestión del conocimiento. En la primera acepción podemos encontrar una acepción fáctica en la que el conocimiento proviene de la realidad objetiva, en la segunda, el conocimiento proviene del porqué de ese conocimiento, y el conocimiento del cómo o el conocimiento aplicado, todos estos aspectos confluyen necesariamente a teorías fácticas en que la realidad es objetiva o que la realidad es subjetiva, razón por la cual se desprende

las diferentes ciencias del conocimiento en prácticas y teóricas. Dimensionar así el conocimiento nos induce a que la comprensión del mismo es compleja y conlleva a dificultades en este proceso de la información.

Ramírez, (2015)

Las dos consecuencias más inmediatas que uno observa como profesor en el salón de clase son: en primer lugar, la convicción de muchos de nuestros estudiantes de que, porque tienen mucha información a su disposición, saben mucho sobre muchas cosas y, en segundo lugar, la rapidez con la que olvidan lo estudiado, así sea vital para su vida como universitarios o como profesionales. (p. 121)

La tarea principal del docente es educar a sus alumnos y su gestión debe estar centrada en el desafío que conlleva a transmitir un cúmulo de conocimientos a cada estudiante, el nuevo perfil del docente solicita un alto compromiso hacia ellos mismos para seguir preparándose y actualizándose, demanda una opción de vida orientada a lo humano y a la construcción de una sociedad más justa colaboradora y equitativa, con valores dirigidos a la paz, el respeto, la vida y la diversidad. El maestro tiene que pensar en enriquecer los fundamentos de su conocimiento, destrezas, métodos educativos y pedagógicos ya que a mayor educación del maestro mayor serán los beneficios en el proceso de desarrollo educativo y cognitivo de sus estudiantes, debe tener una actitud abierta y crítica ante la sociedad de la información y las TIC, está claro pues, que en entornos cambiantes las habilidades de aprendizaje y la innovación son cada vez más necesarias.

Drucker, P. (1994) afirma:

Las personas educadas de mañana tendrán que estar preparadas para vivir en un mundo global. Será un mundo occidentalizado. Pero vivirán también en un mundo cada vez más tribalizado. Deben tener la capacidad de ser "ciudadanas del mundo" en su visión, en su horizonte, en su información. También tendrán que extraer nutrimento de sus raíces locales, y a su vez enriquecer y nutrir su cultura local. (p. 8)

En este siglo XXI nos enfrentamos al reto de construir una sociedad de información multicultural que, con base en la educación, la democracia, el respeto individual y colectivo, amplíe las oportunidades de desarrollo y justicia para todos, en un ambiente de convivencia pacífica y de armonía con el medio que nos rodea.

Los seres humanos quieren vivir en un entorno físico agradable, en armonía social, lugares tranquilos seguros y, comunidades que permitan vivir un estilo de vida compatible con sus aspiraciones sociales y culturales. La sociedad del conocimiento o la nueva economía tiene basamento técnico en la tecnología de la información y comunicaciones (TIC) que empujan a la competitividad, innovación y cambios organizacionales en empresas y entre ellas.

Hoy en día la gestión tecnológica constituye una dimensión estratégica de la empresa, la cual abarca el conjunto del modo de accionar de la misma en la investigación y desarrollo, fabricación y distribución. Hay que pensar globalmente para actuar localmente; y hay que pensar localmente para actuar globalmente.

El conocimiento compartido derivado de un aprendizaje colectivo se convierte en el mejor escudo protector y estrategia para promover el cambio, implementar la educación durante toda la vida, significa que las personas desarrollan aprendizajes antes de la escuela, durante y después de ella, para comprender mejor el mundo.

Delors (1996) dice:

La educación durante toda la vida se presenta como una de las llaves de acceso al siglo XXI. Esta noción va más allá de la distinción tradicional entre educación básica y educación permanente, y responde al reto de un mundo que cambia rápidamente. (p.16)

Nonaka, en su texto, *The knowledge creating company*, señala que la tradición filosófica oriental y la japonesa en particular no admite la separación entre objeto conocido y conocedor, la tradición japonesa planteada por Nonaka, se basa en la indivisibilidad de naturaleza y humanidad, el conocimiento no puede ser obtenido a través del pensamiento teórico, sino a través de la unidad cuerpo y mente, de forma que lo conocido no puede ser expresado totalmente en palabras. De ahí, el modo de aprendizaje budista que enfatiza la exploración de asuntos por medio del tratamiento de paradojas y el uso de metáforas, promoviendo el pensamiento inductivo, por ello desde esta tradición cultural se admite la inteligencia intuitiva y el conocimiento tácito.

Nonaka, habla de dos tipos de conocimiento explícito, expresado en palabras, números, datos, fórmulas, códigos, símbolos, o principios y el conocimiento tácito, no visible, personal, muy difícil de comunicar y formalizar, indivisiblemente unido a la persona y a su sistema de creencias y valores. Conocimiento: Son las creencias cognitivas, confirmadas, experimentadas y contextualizadas por parte del sujeto que conoce sobre el objeto o

situación a conocer, las cuales estarán moldeadas por el entorno, las capacidades y la experiencia del sujeto conocedor.

El aprendizaje organizativo es un estilo de conducta, un modo de actuar, donde todos los trabajadores están dedicados a la generación, generalización y control de los conocimientos, como plantea Nonaka la empresa se convierte en un organismo vivo, es decir un sistema orgánico de aprendizaje, donde el progreso tiene que ser cosa de todos.

“Consideran el proceso de innovación como un proceso de creación del conocimiento, cuyo ingrediente principal es el conocimiento disponible, el cual necesita ser capitalizado y transferido a aquellos trabajadores que participen en el proceso”. Nonaka y Takeuchi (1995).

A partir de la teoría propuesta por Nonaka y Takeuchi, sobre la creación de conocimiento en la organización, se aborda la gestión basada en el conocimiento. La filosofía japonesa plantea que la piedra angular de la creación del conocimiento no es simplemente cuestión de “procesar” una información objetiva, es más bien cuestión de saber aprovechar las tácitas y a menudo muy subjetivas percepciones, intuiciones y corazonadas de los empleados, y luego poner esas ideas a disposición de toda la empresa para ser probadas y utilizadas. Nonaka entiende como creación de conocimiento en una organización, la capacidad de una organización para crear conocimiento, diseminarlo por todo el conjunto de la organización y materializarlo en procesos, productos y/o servicios. La creación de conocimiento se entiende como un combustible para la innovación continua, la cual a su vez constituye una potente ventaja competitiva. Por lo tanto se trata de una teoría que aborda la creación del conocimiento en un contexto y con una finalidad determinada La

teoría propuesta por Nonaka se plantea desde las dimensiones epistemológica (distinción entre conocimiento tácito y conocimiento explícito) y la Dimensión ontológica (hace referencia a las entidades creadoras de conocimiento individuo, grupo, organización, interorganización).

La diferenciación entre estos dos tipos de conocimiento da origen a cuatro formas básicas en que se puede crear conocimiento en una empresa: Especialización, exteriorización, la asociación y la interiorización.

En las empresas creadoras de conocimiento estos cuatro modelos funcionan en una interacción dinámica, creando lo que llamó Nonaka la espiral del conocimiento, donde un miembro del grupo inicia con la creación de un nuevo conocimiento, por socialización; luego por medio de la exteriorización se hace un diálogo o reflexión colectivo utilizando metáforas o analogías apropiadas; luego por combinación se hace la distribución del conocimiento a través de las diferentes redes sociales y organizacionales.

Modelo SECI (Nonaka & Takeuchi) “La Espiral del Conocimiento”



Figura 6. Modelo la Espiral del Conocimiento. <http://image.slidesharecdn.com/2-liderazgoparakm-edilbertocasadoversionparadifusion-140710100219-phpapp01/95/el-liderazgo-para-la-gestin-del-conocimiento-el-pensamiento-de-modelos-como-herramienta-para-la-accin-22-638.jpg?cb=1404986762>

A pesar de su importancia, la ventaja competitiva, no está en el individuo como generador y poseedor del conocimiento, sino en la habilidad de la empresa para transferir el conocimiento personal entre contextos diferentes e integrarlo con las rutinas y base conceptual de la organización con el objeto de mejorar su capacidad innovadora y lograr una ventaja competitiva sostenible (Hernández, Martí, 2006)

El conocimiento es un recurso estratégico en los negocios, es un planteamiento que trata de dirigir las acciones adecuadas para competir y obtener mayores beneficios, en los últimos tiempos las empresas se han preocupado por ser más eficientes en sus acciones y esto se debe a la tendencia del mercado que ha evolucionado. Desde la teoría basada en

los productos y en los factores externos a la teoría de los recursos y capacidades internas resultado de esta situación es la dirección estratégica basada en el conocimiento.

El conocimiento es como un recurso que ha evolucionado y se ha vuelto un activo, este aporta mayor valor a las organizaciones existentes para obtener ventajas competitivas que pueden resultar sostenibles en el mercado lo que nos lleva a buscar un capital humano que le dé estructura a este conocimiento.

Las personas en las organizaciones siempre han buscado, usado y valorado el conocimiento, pero su comprensión como un activo corporativo es algo nuevo; hasta hace algunos años las organizaciones mantenían la supremacía guardando los secretos de las materias primas, los recursos materiales, formulas y procesos. Hoy en día los secretos son raros, es casi imposible lograr que la competencia no copie e incluso que mejore los productos y los métodos en un menor tiempo, por ello es vital preservar y conservar el conocimiento como capital intelectual, que permite tener verdaderas ventajas competitivas. El Modelo Integrado Situacional (MIS) desarrollado por Manuel Riesco González en su libro (el negocio es el conocimiento, 2006), se presenta como una alternativa para la gestión del conocimiento organizativo que pretende facilitar el proceso del flujo del conocimiento valioso para obtener un beneficio en el negocio de las organizaciones. Presenta una dimensión general o global, a la que denomina integrada, que tiene en cuenta la sociedad en red, el entorno de los negocios y los mercados, así como los factores sociales, políticos, económicos y legales. Este modelo se distingue por adaptar sus componentes y su arquitectura al entorno particular de cada organización y por armonizar las aportaciones de personas y tecnologías en beneficio de la organización. De manera general, el autor de este modelo trata de solventar algunas de las deficiencias de los modelos de capital

intelectual existentes, a través de una visión sistémica de gestión de conocimiento, por medio de la cual pretende integrar las distintas dimensiones que dentro de una organización coexisten para generar conocimiento y denotan la necesidad de gestionarlo de manera integral y no como un componente aislado.

Dicho modelo tiene cinco herramientas a seguir:

Herramienta de valoración de capital humano: esta herramienta tiene dos componentes, por un lado ofrece un cuestionario Web, basado en el Modelo Integrado-Situacional, que permite valorar el capital humano de una organización. Por otro lado, esta herramienta ofrece un cuadro de mando para analizar los resultados derivados de los cuestionarios.

Herramienta de valoración del capital estructural Esta herramienta se tiene dos componentes, por un lado ofrece un cuestionario Web, basado en el Modelo Integrado-Situacional, que permite valorar el capital estructural de una organización. Por otro lado, esta herramienta ofrece un cuadro de mando para analizar los resultados derivados de los cuestionarios.

Herramienta de valoración del capital intelectual Esta herramienta se tiene dos componentes, por un lado ofrece un cuestionario Web, basado en el Modelo Integrado-Situacional, que permite valorar el capital intelectual de una organización. Por otro lado, esta herramienta ofrece un cuadro de mando para analizar los resultados derivados de los cuestionarios.

Herramienta de valoración del capital relacional, esta herramienta se tiene dos componentes, por un lado ofrece un cuestionario Web, basado en el Modelo Integrado-Situacional, que permite valorar el capital relacional de una organización. Por otro lado, esta herramienta ofrece un cuadro de mando para analizar los resultados derivados de los cuestionarios.

Herramienta de valoración del **capital tecnológico** ¹Esta herramienta se tiene dos componentes, por un lado ofrece un cuestionario Web, basado en el Modelo Integrado-Situacional, que permite valorar el capital tecnológico de una organización. Por otro lado, esta herramienta ofrece un cuadro de mando para analizar los resultados derivados de los cuestionarios.

El autor Manuel Riesco en su libro sostiene que : "Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICS) ayudan a construir redes de conocimiento, entendidas éstas como estructuras abiertas y flexibles que relacionan canales y nodos y facilitan el flujo de información y el conocimiento." (Riesco, 2006, p.133).

Es necesario entonces comprender que la sociedad del conocimiento está enmarcada en: la ciencia, la tecnología, y el conocimiento. Si el conocimiento fluye y se trasmite de manera correcta en la organización, este solo puede crecer y de esta manera aumenta la posibilidad de generar nuevo conocimiento; para las instituciones educativas el gerente se

¹ **EL CAPITAL TECNOLÓGICO.**

Las organizaciones producen bienes, servicios o ambos. El capital tecnológico lo forman los intangibles directamente relacionados en desarrollar actividades y técnicas en la organización que mejoran la producción de tales bienes y servicios. Además sienta las bases de los conocimientos necesarios para favorecer los procesos de innovación.

debe convertir en un líder y agente de cambio dirigiendo y administrando la institución de acuerdo a su misión, visión y necesidades del entorno, siendo proactivo e innovador, generando nuevas comunidades de aprendizaje que respondan a un mundo globalizado, a una sociedad de información y de conocimiento.

Drucker, P. (1996) afirma:

Por tanto, un desafío central de la gerencia en el siglo XXI es que su organización se convierta en líder del cambio. Un líder del cambio ve el cambio como una oportunidad. Un líder del cambio busca el cambio, sabe encontrar los cambios acertados y cómo aprovecharlos tanto fuera como dentro de la organización. (p. 2)

La gerencia es un requisito necesario para la existencia, firmeza y desarrollo constante de las instituciones de educación actual, el gerente educativo ejerce la dirección y orientación de los diferentes actores de la comunidad educativa así como la administración de los recursos con el fin de asegurar la calidad del servicio que ofrece.

La gerencia como una actitud favorable a los cambios debe de asimilar lo que hay de experiencia, con la mentalidad de que los cambios deben ser vistos más que un peligro como una oportunidad en la cual se debe ser agente de la constante transformación educativa. De aquí se deduce, la importancia de que el gerente educativo desarrolle continuamente destrezas de conducción, canalización y organización, tanto de las habilidades de sus equipos de trabajo como de los intereses de sus estudiantes y de la comunidad educativa en general a fin de mantener una sana convivencia en la institución, donde encamine al equipo a alcanzar objetivos propuestos.

Los gerentes educativos deben entender que el cambio es la única constante que subsiste en el siglo XXI, siendo líderes que propicien el cambio, que más que vivir en el presente se desarrollan en el futuro, sus acciones van encaminadas a lo que puede o debe ser una organización, tienen una gran capacidad para entender su entorno e impactar en él. En la actualidad, el término de gerencia del cambio constituye uno de los aspectos más relevantes del proceso de globalización, sociedad de información y de conocimiento. Se responde a la lógica del desarrollo humano y a las razones de la competitividad.

Ramírez (2015) afirma:

De ahí que sea inconcebible que haya gerentes de la educación y educadores que no sientan pasión por las ideas, por el conocimiento y, en última instancia, por la búsqueda incansable de la verdad, siendo conscientes, a la vez, de que vivimos en la llamada sociedad del conocimiento. (p.129).

Conclusiones

La administración escolar fue una gran herramienta que cumplía con ciertos parámetros diseñados para una época específica, con unos objetivos específicos muy acordes a tiempos en los que había necesidad de expandir la educación a sitios muy alejados y desconocidos, pero que con la evolución del pensamiento humano y el desarrollo de las naciones, ha cumplido con su ciclo de vida, ya que las necesidades actuales han cambiado, así como el pensar y el actuar de las nuevas generaciones.

La administración educativa fue una de las grandes gestoras que el conocimiento solo lo tenían los docentes y por ende se debían hacer las cosas tal y como ellos les orientaran, pues eran prácticamente los dueños de la verdad, esto ocasionaba grandes frustraciones en los educandos y en el resto de la comunidad educativa.

El papel de autoritarismo ha sido desplazado y reemplazado por uno de acuerdos y negociaciones, donde el saber prima más que el imponer, ya que el poder se centra es en el conocimiento y no en un cargo asignado. De tal manera las responsabilidades ya no son solo de un pequeño grupo que podía tomar decisiones de manera arbitraria, sino que ahora han sido entregadas a un equipo donde el saber individual se suma al colectivo arrojando grandes resultados para el beneficio común y no individual.

La gestión educativa integra los planteamientos de la gestión y de la administración educativa, la que es inherente a las instituciones educativas concebidas en el ámbito de la función pública y en el ámbito privado, cuyo objeto de estudio es la organización del trabajo, el manejo de los recursos y el mejoramiento continuo de las prácticas educativas, pero como disciplina aplicada a un campo de acción o conjunto de procesos teórico prácticos.

La gestión educativa involucra las decisiones y reformas de las autoridades políticas y administrativas, fundamentales en el fortalecimiento de las secretarías de educación, de los establecimientos educativos, de la autonomía institucional, de los proyectos educativos, de la calidad docente, del trabajo en equipo y la participación de toda la comunidad educativa en la toma de decisiones y construcción de proyectos que satisfagan las necesidades del entorno, su ejecución y evaluación tanto a nivel administrativo como educativo.

Uno de los principios básicos de la gestión educativa es el reconocimiento de las personas dentro de la organización, del valor de sus conocimientos, de sus aportes creativos y reflexivos, de su capacidad de continuar aprendiendo, su adaptación para trabajar en equipo y compartir ideas acerca del mundo y la sociedad.

La gestión educativa procura la educación de carácter integral cuya necesidad es la formación en valores, proyecto de vida y vida en sociedad, despertando el pensamiento crítico tan necesario en nuestra sociedad actual, expresado en planes de estudio contextualizados que optimizan los recursos y cuyo objetivo fundamental es la apropiación del conocimiento en contexto.

Gracias a la gestión educativa los establecimientos educativos han pasado de ser instituciones cerradas y aisladas a convertirse en organizaciones abiertas y autónomas, lo

que significa que requieren de nuevas formas de gestión para cumplir sus propósitos, desarrollar sus capacidades y consolidar su PEI; para ello se cuenta con cuatro áreas de gestión las cuales son: gestión directiva, gestión académica, gestión administrativa y financiera y gestión de la comunidad las cuales tienen un conjunto de procesos y componentes que deben ser evaluados periódicamente, a fin de identificar sus avances y dificultades y de esta forma proponer acciones que permitan superar los problemas y así emprender una ruta de mejoramiento institucional.

La gestión del conocimiento es un conjunto de procesos y sistemas que facilitan que el capital intelectual de una empresa u organización aumente de forma significativa, mediante la gestión de sus potenciales y capacidades para solucionar problemas y su principal objetivo es crear ventajas competitivas.

La gestión del conocimiento es una necesidad en nuestro tiempo, en la educación, en la empresa. Si una organización gestiona el conocimiento será centro de creatividad, desarrollo, competencias personales, organizacionales y de productividad.

Los maestros debemos pensar en fortalecer nuestros conocimientos, tener una actitud abierta y crítica ya que estamos en entornos cambiantes en los cuales las habilidades de aprendizajes y la innovación nos hace ser más competitivos.

El capital intelectual es la materia prima más importante en una organización inteligente y la gestión del conocimiento comienza con el reconocimiento de los activos intangibles que hacen que una organización sea eficiente y competitiva.

Bibliografía

- Alvarez Garcia, I., Topete Barrera, C., & Abundes Perez, A. (2015). *El Concepto Emergente de Gestión Educativa Estratégica y Desafíos Para la Formación en Gestión*. Mexico D.F: Escuela Superior de Comercio y Administración, Instituto Politécnico Nacional.
- Botero Chica, C. A. (10 de Abril de 2009). Cinco tendencias de la gestión educativa. *Revista Iberoamericana de Educación*, 49(2), 02. Recuperado el 23 de Mayo de 2015
- casassus, j. (1990). *Descentralización y desconcentración de los sistemas educativos en América latina*. Santiago, Chile: UNESCO/OREAL C.
- Casassus, J. (1998). *Marcos Conceptuales para el Análisis de los Cambios en la Gestión de los Sistemas Educativos*. La Habana: Iplac.
- Casassus, J. (2000). *Problemas de la Gestión Educativa en América Latina (La Tensión entre los Paradigmas de Tipo A y el Tipo B)*. Santiago de Chile: UNESCO.
- Choque Lopez, R. (15 de Febrero de 2012). Diferencia entre la Administración y Gestión Educativa. págs. 3-12.
- Colombia, M. D. (2008). *Guía Para el Mejoramiento Institucional*. Bogotá: Revolución Educativa Colombia Aprende.
- Correa de Urrea, A., Alvarez Atheortua, A., & Correa Valderrama, S. (2009). *La Gestión Educativa un Nuevo Paradigma*. Medellín: Fundación Universitaria Luis Amigó.
- De la O Casillas, J. A. (2003). *Diccionario de las Ciencias de la Educación (Gestión Escolar)*. Colombia: Gil Editores.
- Delors, J. (1996). *La Educación Encierra un Tesoro* (Unesco ed.). Santillana.
- Drucker, P. (1994). *La persona Educada en la Sociedad Postcapitalista*. Santafé de Bogotá: Norma.
- Drucker, P. (1996). *El Líder del Cambio en los Desafíos de la Gerencia para el Siglo XXI*. Santafé de Bogotá: Norma.
- Española, R. A. (2014). *Diccionario de la Lengua Española* (23 ed.). Madrid. España.
- Gonzales Velazco, M. F., & Leuro Avila, A. (2005). *La Autonomía Institucional como Clave de Desarrollo las Instituciones Educativas*. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá DC.
- Hans, F. (2005). *De la Administración Escolar a la Gestión Educativa Estratégica*.

- Hernandez Silva, F. E., & Martí Lahera, Yohannis. (2006). Conocimiento Organizacional: La Gestión de los Recursos y el Capital Humano. *Acimed*, 14(1).
- Huaco Pastor, E. (2009). Herramientas de Tecnologías de Gestión en Lima Metropolitana. *Gestión en el Tercer Milenio*, 12(23).
- Mejía, M. (2004). *Leyendo las Políticas Educativas de la Globalización*. Planeta Paz.
- Ministerio de Educación de la Nación. (2015). *Gestión Educativa Estratégica*. Buenos Aires: IIPE. Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación.
- Navarro, M. (2015). *La Gestión Escolar: Conceptualización y Revisión Crítica del Estado de la Literatura*. Mexico: Universidad Pedagógica de Durango .
- Nonaka, & Takeuchi. (1999). *La Organización Creadora del Conocimiento*. Mexico: Oxford University Press.
- Nonaka, I. (2007). La Empresa Creadora del Conocimiento. *Harvard Business America Latina*.
- Perez, H., & Alonzo, M. (1997). *La Actual Reforma Educativa Argentina y La Institucionalización del Espacio Escolar*. Caracas: Clad.
- Pozner, P., Fernandez, T., & Ravela, P. (2000). *Diez Módulos Destinados a los Procesos de Transformación Educativa*. Buenos Aires: IIPE.
- Raffaele, R. (2004). Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia. Vaticano.
- Ramirez Reyes, L. H. (2015). Los Nuevos Desafíos de la Gerencia Educativa. *Educación y Educadores. Volumen 7*.
- Riesco Gonzalez, M. (2006). *El Negocio es el Conocimiento*. Madrid - Buenos Aires - Mexico: Diaz de Santos.
- Riesco Gonzalez, M. (2012). *Realidades y Desafíos de las Universidades en la Sociedad del Conocimiento*. Mexico: Fime.
- Roma, N. (24 de Febrero de 2014). ¿Que es Gestión Escolar?
- Rosanas Martí, J. M. (2009). Pero, ¿qué es el Management? *Revista de Antiguos Alumnos del IEEM*, 12(1), 31-36.
- Sallenave, J. p. (1994). *El Gerente Integral. En la Gerencia Integral*. Bogota: Norma.
- Sergio, B. (2001). Sociedad del Conocimiento, Conocimiento Social y Gestión Territorial. *Revista Internacional de Desarrollo Local. vol. 2 n.3*, 9-28.
- Subsecretaría de Educación Básica y Normal, d. I. (2000). *Primer Curso Nacional para Directivos de Educación Primaria*. Mexico.

Uribe, M. (2005). El Liderazgo Docente en la Construcción de la Cultura Escolar de Calidad: Un Desafío de Orden Superior. *Prelac N° 1*.

Vicario, C. (2003). *Tres Pasos para Avanzar Hacia la Educación de la Sociedad del Conocimiento*. Mexico: Instituto Politécnico Nacional.