

La gestión educativa en perspectiva del desarrollo humano, la política pública y el mejoramiento continuo.

13 de noviembre de 2021



Universidad[®]
Católica
de Manizales

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia

Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

VIGILADA MINEDUCACIÓN



**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia

Res. 013600 - 09 dic. 2019 - vig. 4 años

VIGILADA MINEDUCACIÓN



Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

**La gestión educativa en perspectiva del desarrollo humano, la política pública y el
mejoramiento continuo.**

Estudiante:

Viviana Garcés Morales

Tutor:

Mg. Ángel Andrés López Trujillo

Universidad Católica de Manizales

Facultad de Educación

Especialización en Gerencia Educativa

Manizales, Colombia

2021





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

**La gestión educativa en perspectiva del desarrollo humano, la política pública y el
mejoramiento continuo.**

Estudiante:

Viviana Garcés Morales

Trabajo De Grado *Monografía* Para Obtener El Título De Especialista En Gerencia
Educativa.

Tutor:

Mg. Ángel Andrés López Trujillo

Universidad Católica de Manizales

Facultad de Educación

Especialización en Gerencia Educativa

Manizales, Colombia

2021





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Dedicatoria

El presente trabajo está dedicado principalmente a Dios, por ser el inspirador y motor de mi vida, por acompañarme en este proceso de formación que he anhelado como parte de mi crecimiento profesional.

A mi familia, quienes me han apoyado en cada momento y continúan trazando mi camino, siendo testigos de mis esfuerzos por adquirir mi superación personal. A mi hermana, por sus palabras de ánimo, sus consejos y su motivación.

A mi pareja, por ser mi apoyo incondicional, por su confianza y amor.

Gracias a todos, por iluminar mi vida, por su acompañamiento, su comprensión y cariño.

Gracias por darme la fuerza necesaria para continuar y llevar a feliz término la consecución de esta meta.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Agradecimientos

Quiero expresar mi gratitud a la Universidad Católica de Manizales, a la Facultad de Educación y a sus docentes de la Especialización en Gerencia Educativa, que con su profesionalismo aportaron su conocimiento con total entrega para el beneficio de nuestra formación personal.

De manera muy especial, agradezco a mi tutor y docente, Mg. Ángel Andrés López Trujillo, por su escucha, orientación y guía, su paciencia para comprender las situaciones adversas y por la motivación constante, que me permitió continuar y alcanzar este logro tan anhelado.

A mis compañeros de grupo, por sus aportes como oportunidad de aprendizaje, su buena disposición y actitud para el ejercicio del trabajo cooperativo, de quienes aprendí y logré fortalecer mis conocimientos y prácticas laborales.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad

en el camino de la excelencia

Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

**La gestión educativa en perspectiva del desarrollo humano, la política pública y el
mejoramiento continuo.**

*Educational management from the perspective of human development, public policy
and continuous improvement*





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Resumen

El papel de la Educación es crucial en la determinación del potencial de un país. Para el logro de sus fines y principios, en la formación del ideal del ser humano, se requiere del trabajo conjunto entre todos los miembros que hacen parte de la denominada comunidad estudiantil, ejercida bajo el liderazgo de Gerentes Educativos activos, que se encuentren en la capacidad de asumir la responsabilidad de guiar y orientar a sus docentes, estudiantes y padres de familia, para enfrentar los cambios y retos que demanda la sociedad actual, basando su actuar en la puesta en práctica de valores éticos, en la generación de estrategias y metodologías directivas, administrativas, académicas y pedagógicas, planificadas y dirigidas desde el análisis de los planes de mejora, para promover más allá del cumplimiento de requisitos técnicos y el logro de objetivos académicos, el desarrollo biopsicosocial del estudiante, y que permitan el alcance no sólo de sus objetivos de aprendizaje, como horizontes propuestos por la educación del saber (que desconocen la responsabilidad ético-social de la enseñanza), sino que trasciendan en su condición humana, en el desarrollo de un verdadero proceso de Calidad, pensado en la construcción significativa de saberes, conocimientos, habilidades, actitudes, destrezas, técnicas y prácticas, que fortalezcan en el estudiante su formación personal; desde las motivaciones, intereses y expectativas que trae consigo desde su contexto socio-cultural y que lo preparan a través de los procesos de socialización, interacción y comunicación, para que reciba una formación integral y armónica que potencie efectivamente su desempeño profesional.

Palabras clave: Educación; Gerencia; Desarrollo Humano; Currículo; Estudiante; Aprendizaje; Enseñanza; Competencia; Mejoramiento Continuo.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Abstract

The role of education is crucial in determining the potential of a country. To achieve its aims and principles, in the formation of the ideal of the human being, it requires joint work between all the members who are part of the so-called student community, exercised under the leadership of active Educational Managers, who are in the capacity to assume the responsibility of guiding and orienting their teachers, students and parents, to face the changes and challenges demanded by today's society, basing their actions on the implementation of ethical values, on the generation of directive strategies and methodologies, administrative, academic and pedagogical, planned and directed from the analysis of improvement plans, to promote beyond the fulfillment of technical requirements and the achievement of academic objectives, the biopsychosocial development of the student, and that allow the achievement not only of their learning objectives, as horizons proposed by the education of knowledge (which ignore the ethical-social responsibility of teaching), but that transcend their human condition, in the development of a true Quality process, thought about the meaningful construction of knowledge, knowledge, skills, attitudes, skills, techniques and practices, which

strengthen the student's training personal; from motivations, interests

and expectations that it brings with it from its socio-cultural context and that prepare it through the processes of socialization, interaction, and communication so that it receives comprehensive and harmonious training that effectively enhances its professional performance.

Keywords: Education; Management; Human development; Curriculum; Student; Learning; Teaching; Competence; Continuous improvement.





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Contenido

1.	Introducción	12
2.	La gestión educativa desde la formación integral del ser humano	16
3.	El desarrollo humano en perspectiva de la gerencia educativa.....	29
4.	El mejoramiento continuo y la calidad educativa en tiempos de cambio	41
5.	Conclusiones y recomendaciones: Una mirada desde líder educativo como promotor del desarrollo y la transformación social	49
5.1.	Conclusiones	49
5.2.	Recomendaciones	53
6.	Referencias.....	56





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**

en el camino de la excelencia

Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Índice de figuras

Figura 1 31





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

1. Introducción

La familia desde el ejercicio de su rol formativo, ha encaminado al individuo hacia la escuela, para que se prepare en la adquisición de conocimientos que le permitan alcanzar los logros necesarios para su promoción de un grado o nivel a otro y con ello, cumplir con los estándares académicos establecidos por el Estado, para su vinculación efectiva en la sociedad.

Esta función formativa ejercida por la familia como primer agente de socialización, orientada y dirigida por la escuela, se asume desde las diferentes Instituciones como garantes del servicio educativo, en las que prevalecen acciones de socialización e interacción social. En el ejercicio de esta tarea, se orientan prácticas que desde la labor educativa del docente, establecen las acciones que deben llevar a cabo los estudiantes, para su óptimo desempeño académico, en su formación personal y profesional.

Sin embargo, esta labor educativa no podría orientarse por sí sola desde las acciones del centro, requiere de la guía y dirección de Gerentes Educativos comprometidos con la función social y formativa, en respuesta no sólo a los requerimientos del Estado y de la familia, sino en el fortalecimiento de las necesidades, intereses, expectativas, valores, conceptos, técnicas y prácticas que trae consigo el estudiante y que son indispensables para la creación de habilidades, y destrezas, que le permitan asimilar, comprender, interpretar y analizar su contexto y su realidad, de manera crítica, autónoma y participativa, permitiendo así su desarrollo como ser bio-psico-social y su vinculación competente en el entorno laboral y productivo.

No se puede desconocer que la finalidad de la Educación reside en el estudiante como el pilar del proceso formativo y que esta es una labor que de manera conjunta deben asumir tanto el





Estado y la familia, como los Gerentes Educativos, sus docentes y personal administrativo, pues hace parte de su misión como agentes dinamizadores y posibilitadores del cambio y la transformación social.

La Educación presenta retos cada vez más importantes y éstos no pueden ser asumidos sin contemplar este factor de corresponsabilidad social de todos los miembros que hacen parte de la comunidad educativa, los cuales van más allá de cumplir con los requisitos normativos, de la preocupación por la adquisición del saber y de la promoción de niveles que asumen la escala de un grado a otro. Requiere de la unión de esfuerzos comunes, de comprender que el estudiante posee unos conocimientos que hacen parte de su desarrollo cognitivo e intelectual y que se deben potenciar e incorporar en el aula, como la base para la construcción de nuevos conocimientos.

Se hace necesario comprender, además, que el estudiante es un ser que se encuentra en constante evolución y que su aprendizaje no puede ser concebido sin tener en cuenta sus motivaciones intrínsecas; lo que lo mueve a actuar, y las motivaciones extrínsecas; lo que le posibilita el contexto, lo que en realidad necesita saber, para convertirse en el ideal de ser humano que se pretende formar, teniendo en cuenta sus expectativas personales y aspiraciones profesionales de acuerdo con la demanda de la sociedad actual.

El papel del Gerente Educativo en este proceso es crucial y determinante para la generación de estrategias de planificación, dirección y control, promoviendo a partir de sus áreas de gestión (directiva, académica, administrativa y de la comunidad), acciones y metodologías que permitan dirigir a su talento humano en el uso eficiente de los recursos necesarios para asumir con flexibilidad, creatividad y liderazgo, los cambios procedentes de su contexto, de las





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

dinámicas familiares, de las prácticas pedagógicas y con ellas, de los procesos de enseñanza y aprendizaje, de manera que se conviertan en instrumentos reales de mejora que aporten al verdadero sentido de la Calidad Educativa que se espera lograr, afrontando de manera competente el cambio y la transformación social.

Se puede decir que nuestra escuela contemporánea requiere de la búsqueda de alternativas de articulación que superen los horizontes propuestos por la educación del saber, que desconocen la responsabilidad ético-social de la enseñanza, y que a su vez cooperen en la formación de un individuo integral y armónico. En definitiva, un ser que trascienda de su condición humana.

Es por lo anterior, que lo que se pretende abordar en el presente documento, tiene que ver con la Gerencia Educativa como eje articulador de las acciones, experiencias, aprendizajes y prácticas en función del quehacer educativo, cómo a partir de su gestión, se hace posible la articulación de esfuerzos comunes para el logro de los fines educativos propuestos.

Seguidamente, se relaciona el tema del Desarrollo Humano, como pilar fundamental en la evolución y transformación del ser, la base que aporta a su constitución como persona y que determina el tipo de profesional que se desea forjar. Por último, se hace alusión al tema de Calidad y Mejora Continua, donde se presentan los fines y objetivos de la Educación y se precisa en torno a los mismos, la reflexión frente a la importancia de considerar no sólo los logros académicos del estudiante, ni los requisitos técnicos exigidos por las normas, para evidenciar la mejora continua y el progreso del estudiante, sino que atendiendo a situaciones reales de contexto, al fortalecimiento de los valores éticos y a la articulación de acciones pedagógicas con





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad

en el camino de la excelencia

Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

sentido; desde la promoción de habilidades, destrezas y actitudes, el estudiante pueda alcanzar sus objetivos personales y profesionales, ser competente para su sociedad y lograr su transformación social.





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

2. La gestión educativa desde la formación integral del ser humano

Uno de los grandes desafíos que enfrenta la Educación en la época actual, se constituye en el hecho de garantizar un proceso de formación que responda no sólo con los resultados académicos que permitan la promoción del estudiante de un grado o nivel a otro, sino que logre tomar conciencia frente al desarrollo holístico e integral de cada individuo y que al mismo tiempo, responda con la adaptación a las nuevas necesidades que la sociedad demanda.

Para el logro de dicho objetivo, la Educación debe promoverse según la Ley 115 (1994) como “un proceso permanente, personal, cultural y social, que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes” (Art.1).

Además de lo anterior, debe comprender el desempeño, avance, rendimiento o logro de cada estudiante, de acuerdo con unos estándares previamente definidos por su contexto educativo y que se relacionan tanto con el desarrollo de habilidades sociales y personales, la puesta en práctica de valores y aquellos aspectos que son necesarios para que cada uno aprenda a convivir y asimilar fácilmente los cambios y evoluciones profesionales, interculturales y sobre todo tecnológicos que dinamizan y configuran la vida en sociedad.

En esta ardua tarea, que es competencia tanto de directivos, coordinadores, docentes, personal de apoyo, estudiantes y padres de familia, se encuentra que es de especial importancia que las funciones y roles que desempeñan cada uno de los miembros que forman parte de la denominada comunidad estudiantil, que según la Ley 115 (1994)

Está conformada por estudiantes o educandos, educadores, padres de familia o acudientes de los estudiantes, egresados, directivos docentes y administradores escolares, giren en





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

torno a las metas y principios que se establecen desde cada uno de los contextos escolares, enmarcados en los Proyectos Educativos Institucionales, para determinar las acciones necesarias que contribuyan con el logro de dicho objetivo (Art.6).

La planeación, organización, dirección, control y seguimiento de esta tarea, se ejerce bajo el liderazgo de un Gerente Educativo, con función directiva, pedagógica, académica, de la comunidad, administrativa y financiera, quien es el encargado de poner en práctica sus competencias personales, profesionales y gerenciales, que permiten dinamizar las instituciones educativas, al tiempo que desarrolla estrategias para que el personal docente logre acrecentar el conocimiento sobre su quehacer pedagógico, trabajando de manera conjunta en el mejoramiento del desempeño institucional.

Desde esta perspectiva, podría entenderse el papel del Gerente Educativo como un proceso, que según Soto (2008, citado por Burgos; 2021 en su presentación para el Componente de Educación, Pedagogía y Gerencia) “se concibe como aquel en el que se orienta y conduce la labor docente y administrativa de la escuela, y su relación con el entorno, con miras a conseguir los objetivos institucionales, mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad, a fin de ofrecer un servicio de calidad y coordinar las distintas tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de proyectos comunes” (Burgos, 2021).

En este sentido, es válido afirmar que es el Gerente Educativo el encargado de facilitar y visibilizar la acción educativa, tal y como lo refiere Soto, fomentando el esfuerzo colectivo, la unión y el trabajo en equipo, aspectos que son de gran importancia para propiciar el cambio y generar una educación de calidad que aporte hacia el desarrollo de seres humanos justos,





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

democráticos, autónomos y participativos, que impulsen con sus competencias al logro de la transformación social y este sólo se logra mediante las acciones conjuntas de todos los miembros que forman parte de la comunidad educativa, recordando con ello, la importancia del trabajo en equipo para el logro de objetivos colaborativos.

El valor del Gerente Educativo, es determinante para la evolución de las Instituciones Educativas, como lo refiere (Sánchez, 2012) en su Proyecto de Grado Competencias de los Gerentes Educativos en el Fortalecimiento de la Cultura Organizacional en la Unidad Educativa Privada Colegio Humboldt, para la obtención de su título de Magíster en Gerencia Avanzada en Educación, quien relaciona a Manes (1999, citado por Graffe; 2002) asumiendo el liderazgo del Gerente Educativo como “una gran responsabilidad y quien la asuma, ha de tener pleno conocimiento de la contribución que debe prestar para que los hombres alcancen mayor conciencia de la misión que cumplen en el mundo” (p.34).

Es decir, que quien cumpla la función de dirigir una Institución Educativa, debe estar preparado, para asumir con total compromiso la formación integral del ser humano, para afrontar con dinamismo su construcción desde lo personal; fortaleciendo sus habilidades, conocimientos y prácticas, para hacer frente a los retos que se presentan en su contexto, y debe estar en la búsqueda constante de nuevas experiencias que le permitan al mismo, cubrir las necesidades, fortalezas y debilidades que se generan durante el proceso, para convertirlas en oportunidades de cambio y de transformación para su ejercicio desde el plano social.

En otras palabras, puede decirse que el éxito de la mejora y avance de una Institución Educativa, así como el alcance de la Calidad, depende del buen desempeño que ejerzan sus





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Gerentes a través de su Gestión Escolar, según lo planteado por (Quintana-Torres, 2018) en su artículo calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica

Es el elemento que, más allá de brindar un derrotero, tiene como función el llamado a concertar posturas frente al horizonte planteado, propiciando conocimiento de las capacidades y posibilidades de la institución y el entorno en el que se circunscribe (p.22).

Desde esta perspectiva, es válido expresar que la búsqueda de la Calidad Educativa no puede concebirse sin una gestión pertinente y oportuna del Gerente Educativo, contemplando no sólo las disposiciones encaminadas hacia la ejecución del acto educativo, sino en analizar de manera crítica y reflexiva el contexto de interacción del estudiante, pensado en sus intereses, en la satisfacción de sus necesidades de formación y en el ideal de ser humano que se pretende formar, hacia la búsqueda del bien personal y colectivo, que es en definitiva, el fin social de la Educación.

El alcance de la Calidad también depende de la aplicabilidad de cada una de las competencias de sus Gerentes Educativos, entendidas en conjunto según Pérez (2008, citado por Sánchez, 2012) como: “Una combinación de los conocimientos, destrezas, comportamientos y actitudes para ser eficaz en una amplia gama de labores gerenciales y en diversos entornos organizacionales” (p.48).

Tanto la Calidad como la Gestión Educativa por tanto, se hacen posibles desde la concepción de la formación integral del ser humano; contemplando como punto de partida sus vivencias, experiencias, valores, actitudes, estilos de crianza, costumbres y normas que se generan desde su contexto y que definen su carácter y personalidad, los cuales con el paso del





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

tiempo y frente al ejercicio de la interacción y la comunicación, se fortalecen en su inmersión en las prácticas educativas, en las que se construyen nuevos conocimientos, se crean habilidades, se potencian destrezas y se adquieren nuevas formas de comprender la realidad. De allí el papel que cumple el desarrollo humano en la formación de las labores gerenciales, que si son efectivas y positivas desde sus expectativas personales y responden a sus objetivos profesionales y de vocación, harán posible, desde la perspectiva de Sánchez, la transformación de los entornos organizacionales, donde se encuentra inmersa la función del Gerente Educativo.

En suma, la Gestión Escolar eficiente en concordancia con los autores antes mencionados, depende de la capacidad asumida por el Gerente Educativo para dirigir, conducir, orientar y administrar la Institución Educativa, reconociendo las situaciones conflictivas y problematizadoras como oportunidades para la puesta en práctica de acciones con sentido y con incidencia en la transformación del contexto, desde una cultura social y cultural y generando soluciones oportunas para el óptimo aprovechamiento de los recursos y avance de los procesos formativos. Por consiguiente, las competencias que debe poner en práctica un Gerente Educativo para su aplicabilidad al interior de las Instituciones Educativas y para el desarrollo de un trabajo eficaz con su equipo docente, se definen en dos grandes tipos: competencias personales y competencias gerenciales.

Bolaños, Díaz, Durán, & Hernández (2019) en su proyecto de grado para la obtención del título de Especialista en Gerencia Educativa, describen como

Competencias personales: El conocimiento de sí mismo, la autorrealización y el autocontrol. El conocimiento de sí mismo, hace alusión a los deseos e intereses,





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

percepciones y motivaciones, que se reflejan en los objetivos personales. De acuerdo con Senge (1997, citado por Marcano & Finol de Franco; 2007) se identifica el conocimiento de sí mismo como visión personal, es decir, metas intrínsecas relevantes que brotan de un plano más sólido que los propósitos, los cuales por lo general expresan quererse liberar de algo (p.34).

Las competencias personales surgen desde las expectativas y objetivos propios, establecidos por el ser humano para satisfacer sus necesidades de formación y superación personal, con miras a lograr su desarrollo profesional e integral. Por tanto, si se considera el enfoque por competencias personales, no puede desconocerse que desde la concepción de los autores, el punto de partida para la superación personal, se constituye en el conocimiento de sí mismo, de lo que es como persona, del reconocimiento tanto de sus habilidades y cualidades como de aquellos defectos o aspectos por mejorar, sus gustos, sus preferencias, lo que le desagrada o le hace sentir insatisfecho, pero también tiene que ver con aquello que lo motiva a actuar, entendido como motivación intrínseca; que tiene que ver con el goce y disfrute de sus actividades personales, que adquieren sentido en la satisfacción, como se mencionaba anteriormente, de sus necesidades y expectativas y esta a su vez, se entrelaza con la autorrealización definida por Acosta (1998, citado por Marcano & Finol de Franco; 2007) como “la aspiración que sentimos por ser mejores, por buscar la excelencia en lo que se realice. Es una aspiración que nos motiva. Depende de nuestra voluntad. Es la búsqueda permanente de nuestro propio crecimiento y desarrollo personal” (p.35).





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

La autorrealización como criterio de excelencia, se fortalece en la medida en la que se definen y establecen de manera clara los objetivos personales, las motivaciones, aspiraciones, deseos e intereses, que surgen desde el primer plano del conocimiento de sí mismo y que se desarrollan y fortalecen con el paso del tiempo en una construcción personal, en la que juega un papel fundamental la definición del carácter y la personalidad, aspectos inherentes a la persona humana, los cuales una vez en contexto, representan la meta máxima de la satisfacción, para el logro de la superación personal.

Y finalmente, el autocontrol, lo conciben los autores, desde la perspectiva de Marcano & Finol de Franco (2007) “como la capacidad que deben tener las personas y entre ellas el Gerente Educativo, del manejo equilibrado de su inteligencia emocional, haciendo posible unificar sus aspiraciones con el rol que desempeña” (p.35).

En este sentido, adquiere relevancia un aspecto inherente al desarrollo humano que tiene que ver con la construcción de un estado de conciencia pleno, en la búsqueda de la salud y el bienestar más allá de la concepción física y se relaciona con la estabilidad emocional. La estabilidad emocional y con ella la capacidad de autocontrol, en la que el ser humano es capaz de determinar sus emociones, diferenciando aquello que lo hace feliz de lo que le hace sentir insatisfecho, así como determinar la reacción ante dicha emoción y cómo afrontarla para su superación y avance, se relaciona con la inteligencia emocional; nivel de aprendizaje adquirido a través de la experiencia y desarrollado a la par con la maduración biológica. Esta competencia se constituye como uno de los más grandes logros en el proceso evolutivo del ser humano.





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Por otra parte, Bolaños et al; (2019) describen a su vez, las competencias gerenciales, asumidas por Quinn (1995, citado por Marcano & Finol de Franco; 2007) como aquellas que “contribuyen al conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas que debe poseer el personal directivo de una empresa para convertirse en verdaderos líderes” (p.35).

Estas competencias que se construyen desde los entornos de comunicación, interacción y socialización, consisten en un pentágono conformado por la unión entre los saberes, conocimientos, habilidades y destrezas, que desde el análisis de la diversidad de los entornos organizacionales, complementan las capacidades de organización y diseño de planes de acción del Gerente Educativo y le permiten potenciar la gestión de su entorno laboral, orientando las funciones, roles y responsabilidades de su comunidad educativa y fortaleciendo sus competencias interpersonales, para que partiendo de la comprensión de las necesidades propias y las de su equipo de trabajo, logren encaminar sus planes de acción y generar estrategias colaborativas para el cumplimiento de los fines educativos.

Así pues, las competencias gerenciales, comprenden la capacidad del Gerente Educativo de emprender acciones eficaces para el aprovechamiento de su talento humano en función de los roles y responsabilidades que se ejercen dentro de la Institución Educativa.

En definitiva, las competencias desarrolladas por el Gerente Educativo conllevan a la posibilidad de ejecutar prácticas a nivel individual como persona, y laboral como profesional, para un manejo equilibrado, coherente y eficaz de las acciones educativas.

Dicho en otras palabras, el Gerente Educativo debe poner en práctica una actuación idónea y pertinente con su saber, hacer y ser, que le permita implementar acciones y estrategias





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

específicas, desde el análisis de cada una de las funciones de sus colaboradores, a fin de lograr un óptimo funcionamiento operativo y administrativo de la institución que dirige.

El Gerente Educativo además, según Artides (2008, citado por Sánchez; 2012)

Debe de estar abierto a los cambios, no puede cerrarse a la oportunidad de avanzar en el contexto educativo para luchar por la utilización de una gerencia efectiva, libre de dogmas, políticas y manipulaciones centralistas, donde hay que darle relevancia a la idea de un trabajo eficiente. (p.43).

Precisamente, dentro de la búsqueda de un trabajo eficiente y de calidad, el Gerente Educativo debe conocer los principios que son base de la Institución Educativa que representa, siendo un agente motivador y promotor de las experiencias que se generan al interior del centro, para potenciar la consolidación de comunidades de aprendizaje que aporten hacia la consecución de los fines que se plantean desde el PEI y los planes de estudio, en respuesta a las necesidades de formación y del contexto. Así mismo, debe encontrarse en la capacidad de tomar decisiones asertivas con competencias de alto nivel, para promover y propiciar con su cultura organizacional a su personal docente, quienes son en principio, los que ejecutan la labor operativa de la institución y quienes deben tener las pautas claras para el desarrollo efectivo de sus funciones en el aula.

Puede decirse entonces, que gerenciar una Institución Educativa no es tarea fácil, pero con un liderazgo eficiente y de calidad, el Gerente Educativo se encuentra con la idoneidad, profesionalismo y competencia suficiente y necesaria para atender y afrontar los retos que se presentan frente a la dinámica institucional, y más aún cuando se enfrentan momentos de crisis.





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Son muchos los ejemplos que podrían tomarse como referencia para demostrar lo anterior, pero el más reciente de ellos, se constituye en el hecho de afrontar la aparición de la emergencia sanitaria y ambiental a causa del Covid-19, clasificada como pandemia por la Organización Mundial de la Salud (OMS) y derivada de la enfermedad ocasionada por el virus SARS-CoV-2, la cual presenta sus inicios en el primer trimestre del año 2020 y genera un cambio circunstancial, adaptativo y conductual a nivel mundial y en todos los seres humanos, en sus estilos de vida, incorporando prácticas y medidas de prevención para evitar la expansión del virus y mitigar los posibles riesgos de contagio, con el único fin de prevalecer la vida.

Esta situación no fue ajena a nuestro país, y presentó consigo una afectación directa en la dinámica y formación de las Instituciones Educativas, quienes se vieron en la obligación de acogerse y cumplir con las medidas de protección y prevención, propuestas por el Gobierno Nacional, y sus distintos ministerios y entes de control y en los que era necesaria la toma de acciones inmediatas para definir los lineamientos técnicos, administrativos y determinar los estándares y condiciones mínimas necesarias para la prestación del servicio educativo de los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos, con matrícula en los sectores públicos y oficiales.

La medida establecida por parte de las entidades territoriales, exigía a las Instituciones Educativas la suspensión de las clases presenciales en todas las etapas, ciclos, grados, cursos y niveles de enseñanza impartidas por los centros públicos y privados, para asumir el aislamiento preventivo obligatorio y con ello, garantizar la formación preescolar, básica, media, técnica y/o tecnológica y universitaria, en el marco del aprendizaje en casa, y bajo la modalidad de trabajo





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic. 2019 - vig. 4 años

virtual, en pro de la salud pública, salvaguardando el bienestar y los derechos fundamentales a la vida y a la educación.

Para hacer efectivos estos lineamientos, fue necesario por parte del Gerente Educativo, modificar de manera inmediata la planificación inicial y encaminarla hacia el cumplimiento de las nuevas directrices y políticas establecidas, implementando acciones conjuntas y estableciendo un plan de acción pertinente, oportuno y coherente con la situación actual, que le permitiera a su Institución Educativa, la transformación de las prácticas pedagógicas de sus docentes, flexibilizando los planes de estudio, con estrategias integradoras y contextualizadas, que hicieran posible el trabajo autónomo y colaborativo de los estudiantes, comprometiendo y apropiando a la familia de su papel como acompañantes de los procesos formativos de sus hijos y generando canales de comunicación efectivos y eficaces entre todos los miembros de la comunidad estudiantil.

Esta tarea no fue nada fácil como se relacionaba anteriormente, pero representó un reto que llevó al cambio y a la transformación en las formas de pensar y actuar, pero sobre todo, a visibilizar la importancia de la Educación como una necesidad a satisfacción del contexto, en la que fue necesaria que tanto directivos, administrativos, docentes, padres de familia y estudiantes, articularan sus esfuerzos comunes en el logro del mismo objetivo; hacia el alcance y garantía del proceso educativo. En este sentido, fue necesaria la relación de saberes, experiencias, vivencias, metodologías y prácticas, entre cada uno de los miembros de la comunidad educativa, para proponer acciones visibles, oportunas y pertinentes no sólo con el objetivo y alcance del proceso, sino con la realidad asumida por el entorno, considerando un sin número de situaciones que





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

impedían y obstaculizaban el desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje, de las que vale la pena destacar; la falta de preparación y apropiación en el uso de las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs), por parte de docentes y padres de familia, para responder a las orientaciones del Estado, frente al confinamiento y aislamiento social, la imposibilidad de conectividad y acceso a los recursos tecnológicos (equipos de cómputo, internet) para hacer frente a su formación en casa, la presencia de condiciones socio-económicas adversas, la habitabilidad en zonas rurales, la pérdida de empleo por la crisis, que conlleva a su vez, a la dificultad para la obtención del sustento básico y para la satisfacción de sus propias necesidades. Adicional a lo anterior, surgen afectaciones en la salud física, emocional y mental de la población en general, donde era posible percibir sentimientos de dolor, desesperanza, baja tolerancia, acompañados de frustración, depresión y ansiedad, entre otras problemáticas que afectaron enormemente la dinámica familiar y por ende la escolar.

Pese a todas estas situaciones que trajo consigo esta emergencia sanitaria, fue posible evidenciar cómo el Gerente Educativo prepara la escuela en medio del caos, para asumir el liderazgo de la denominada “Educación en Emergencia”, siendo resiliente, empático, reflexivo, crítico y asertivo en la búsqueda de soluciones y en la garantía de procesos educativos flexibles, en respuesta a las necesidades de formación de los estudiantes, comprendiendo que para ello, no había un manual, no había una guía o directriz más eficiente que la de un trabajo en equipo, pensado en la comunidad y en su propio contexto de interacción.

En conclusión, y volviendo al planteamiento del liderazgo de una Institución Educativa, se puede afirmar que cada proceso que se asume en torno a la misma, es cambiante y adaptable





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

al contexto, pero puede evidenciarse cómo el Gerente Educativo a partir de la puesta en práctica de sus conocimientos, competencias, habilidades y actitudes, inspira, motiva y logra transformar su entorno, buscando oportunidades de solución y generando e incentivando en su equipo, el compromiso, la entrega, el esfuerzo y dedicación necesarios para emprender su vocación con amor, adaptándose a las circunstancias, encontrando nuevos caminos para modificar sus rutinas, metodologías y ritmos de trabajo, a una nueva dinámica de interacción social que exige un cambio de pensamiento y actuar, para dar continuidad al proceso educativo de sus estudiantes, afrontando las situaciones presentes en el contexto y conforme a las condiciones existentes en el mismo.

En consecuencia, es posible afirmar cómo la pedagogía y la gerencia se unen para apostarle a la corresponsabilidad de la escuela, la sociedad, la familia y el estado, y trabajan de la mano, pese a las transformaciones existentes. Allí se evidencia el valioso trabajo de un buen Gerente Educativo.





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

3. El desarrollo humano en perspectiva de la gerencia educativa

En el capítulo 1 del Informe sobre Desarrollo Humano del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD (1990, citado por Abella; 2010) se pone de manifiesto que El desarrollo humano es un proceso en el cual se amplían las oportunidades del ser humano. En principio, estas oportunidades pueden ser infinitas y cambiar con el tiempo. Sin embargo, frente a todos los niveles de desarrollo, las tres más esenciales son disfrutar de una vida prolongada y saludable, adquirir conocimientos y tener acceso a los recursos necesarios para lograr un nivel de vida decente.

El desarrollo humano tiene dos aspectos. La formación de capacidades humanas —tales como un mejor estado de salud, conocimientos y destrezas— y el uso que la gente hace de las capacidades adquiridas para el descanso, la producción, o las actividades sociales, culturales y políticas. (p.281).

En concordancia con la autora, puede decirse que el Desarrollo Humano es un proceso natural, cambiante y progresivo, que se produce desde la maduración, crecimiento y evolución del individuo y que varía con el tiempo, de acuerdo con sus niveles de desarrollo, desde su paso por cada una de las etapas que determinan su ciclo vital.

Así mismo, se definen unos principios que giran en torno al proceso evolutivo del ser humano, que cumplen con el objetivo inicial de “disfrutar de una vida prolongada y saludable” y que además perdura para toda la vida, pues a la par de la maduración, crecimiento y desarrollo, el ser humano se encuentra en la búsqueda permanente de la generación de acciones en beneficio





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

de su propio bienestar. Por lo cual, el primer principio, se fundamenta básicamente en la satisfacción de las necesidades primarias básicas y fisiológicas.

En segundo lugar, se relaciona la “adquisición de conocimientos”, como la posibilidad de progreso y de transformación que asume el ser humano desde su inserción en el contexto socio-cultural, con sus múltiples oportunidades de socialización e interacción, en las que asimila, adapta e incorpora el acervo cultural, se fortalece de las experiencias, vivencias y prácticas del medio que lo rodea, para potenciar sus habilidades, actitudes, destrezas y conocimientos al servicio de su sociedad.

Por último, se encuentra el tercer principio, que describe la autora como “tener acceso a los recursos necesarios para lograr un nivel de vida decente”, en el que el ser humano pone en práctica los principios anteriores desde las competencias adquiridas durante su progreso y transformación personal, para atender no sólo a la satisfacción de sus necesidades básicas y de conocimientos cada vez más avanzados en la búsqueda de su progreso profesional, sino que una vez adquiridas sus competencias, desarrolla nuevos medios para intervenir su contexto dentro de las posibilidades que le son otorgadas, a partir de su estructura social, en la búsqueda de su bienestar individual.

Por tanto, se considera el desarrollo humano, en consecuencia con los planteamientos de la autora, como aquel que forma al individuo en capacidades, habilidades, conocimientos, actitudes y destrezas, para que pueda utilizarlas de manera eficiente y competitiva en su entorno inmediato, en su comunidad y en beneficio de su colectivo social.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Por consiguiente, puede decirse que el objetivo del desarrollo en el ser humano, es su integralidad y para ello, es el mismo ser humano quien debe procurar la búsqueda y satisfacción de sus propias necesidades, encaminadas desde el plano personal (orientadas a la supervivencia) para llegar a un plano de progreso y transformación social (orientadas hacia el crecimiento y la evolución), tal y como se refiere en la Figura 1, que representa la Pirámide de Maslow

Figura 1

Pirámide de Maslow



Tomada de McGraw-Hill education [Imagen], Martínez, 2019,

<https://www.mheducation.es/blog/la-piramide-de-maslow>.

Respecto a lo anterior, y frente al primer aspecto del desarrollo, relacionado con las capacidades humanas, a la par de la consecución de un mejor estado de salud, la satisfacción de respuestas fisiológicas como el hambre, el sueño, la sed o el sexo, la prioridad que establecen los seres humanos como parte de su superación personal y profesional, gira en torno a la necesidad de autorrealización y esta se encuentra directamente relacionada con la motivación; es decir, con





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

lo que lo impulsa o genera placer, y tiene que ver en cierta medida, con la adquisición de conocimientos, habilidades y destrezas, que surgen desde sus propias expectativas, aspiraciones e intereses, que le permite adaptarse a los diferentes contextos culturales y adquirir las competencias necesarias para su realización personal y con ello, lograr su desempeño eficiente en la sociedad.

La adquisición de conocimientos, habilidades y destrezas en el ser humano, se encuentra determinada por una capacidad racional; que lo impulsa a pensar en las múltiples formas en las que puede hallar soluciones a los problemas que se presentan en su diario vivir, y una capacidad emocional; que le permite sentir y actuar de acuerdo con sus propios principios, juicios morales, estilos de crianza, hábitos, prácticas y costumbres, que se adquieren con el paso del tiempo de generación en generación, y que se transforman, formando un ser humano que se adapta ante las diferentes circunstancias de la vida.

Dichas capacidades que posee el ser humano y que hacen parte de su desarrollo, representan así mismo, el resultado de la interacción de factores internos y externos, que como se mencionaba anteriormente, transforman al ser humano y le permiten adaptarse a su contexto de interacción.

Los factores internos como la genética, la biología, la maduración, el crecimiento, la fisiología, entre otros, establecen un conjunto de condiciones que interactúan con los elementos externos, que tienen que ver principalmente con el ambiente ecológico, la cultura, la sociedad, la familia, la comunidad y el centro educativo en el que se forma el ser humano.





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

La incorporación de los elementos externos al sistema interno, se genera a través de uno de los principales mecanismos de desarrollo, denominado aprendizaje.

El aprendizaje, se constituye desde la educación, como el elemento que articula e impulsa formas nuevas de actuar, pensar y sentir. Es considerado, como el conjunto de cambios en materia de conocimientos, actitudes y habilidades que son fundamentalmente permanentes, se adquieren de manera progresiva, se modifican con el tiempo y van contribuyendo al desarrollo físico, cognitivo, lingüístico y socioemocional de cada individuo a través de su vida. Sin aprendizaje, difícilmente habría desarrollo, por lo que ambos representan elementos claves en el desenvolvimiento humano.

Ahora bien, siendo el aprendizaje el principal mecanismo de la educación y el elemento clave para el desenvolvimiento humano, vale la pena mencionar que existen diversas teorías que hablan del comportamiento humano, así como múltiples teorías que tratan de explicar los procesos internos cuando se aprenden habilidades intelectuales, información o conceptos, estrategias cognoscitivas y destrezas o actitudes.

Por ejemplo, el conductismo, se basa en los estudios del aprendizaje mediante condicionamiento y considera innecesario el estudio de los procesos mentales superiores para la comprensión de la conducta humana. Desde esta teoría, donde uno de sus máximos representantes es Skinner, se describe cómo los refuerzos (tanto negativos como positivos), desde la condición que atribuye el ser humano para lograr sus fines y propósitos, forman y mantienen un comportamiento determinado, “condicionando” al individuo en sus formas de actuar en beneficio del alcance a lograr.





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Por su parte, en la corriente constructivista, se plantea que el sujeto adquiere el conocimiento mediante un proceso de construcción individual y subjetiva, por lo que sus expectativas y su desarrollo cognitivo determinan la percepción que tiene del mundo. En este enfoque, se destacan por ejemplo, las teorías psicogenéticas de Piaget y el aprendizaje significativo de Ausubel.

Desde la teoría psicogenética de Piaget, se asume que el aprendizaje es un proceso de construcción individual, que adquiere el ser humano de manera progresiva, desde su maduración biológica y la experiencia ambiental, frente a su propio proceso de evolución y que se constituye en una serie de etapas (sensorio-motora, pre-operacional, operaciones concretas y operaciones formales) que determinan su nivel de maduración y crecimiento, y que abarcan los procesos de percepción, asimilación, acomodación y adaptación de experiencias, que desde su entorno hacen posible, la creación de estructuras mentales cada vez más complejas para su interpretación de la realidad.

Por su parte, la teoría del aprendizaje significativo de Ausubel, supone para su construcción y producción, buscar de forma activa una vinculación personal entre los contenidos que se aprenden y aquellos que ya se habían aprendido, encontrando sentido y significado a los símbolos, representaciones y configuraciones teóricas y conceptuales, atribuidas a partir de las propias experiencias personales.

De la misma manera, el enfoque sociocultural, cuyo origen se atribuye a las ideas de Vygotski, se refiere a la forma en la que se producen los procesos psicológicos superiores en el ser humano y es el resultado del proceso de interacción social, como consecuencia de la





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

socialización de actividades colaborativas, en las que cada individuo trae consigo unas experiencias, vivencias, prácticas y acciones, desde su contexto cultural, las cuales en la interacción con otros seres, permiten interiorizar sus estructuras de pensamiento y adecuar su comportamiento a los diferentes contextos, culturas o sociedades.

A diferencia de la teoría de Piaget, donde el enfoque es individual, en la que aquí se hace alusión, adquiere relevancia el componente social y reconoce la importancia de los conocimientos y aprendizajes ya adquiridos y construidos como parte de la construcción del pensamiento.

Así pues, son muchas las aproximaciones teóricas que intentan explicar cómo se produce el aprendizaje y la importancia que se le atribuye a la vida del ser humano.

Podría concluirse entonces, que independientemente de la teoría que se asuma para la construcción del conocimiento, el aprendizaje no puede generarse sin considerar el conjunto de factores biológicos, psicológicos o socioculturales, que hace parte de todas las etapas del ciclo vital y que determina el proceso de desarrollo humano.

En suma, una educación para el desarrollo humano, según el tipo de hombre y de sociedad que se desea formar, ha de ser potencializadora de la satisfacción de las necesidades humanas, de la transformación personal y del progreso que demanda la sociedad actual y requiere para su alcance, de la generación de procesos de aprendizaje significativos, es decir, de la interacción del ser humano en ambientes que favorezcan la relación armónica entre el saber, el hacer y el ser y que posibilite su desarrollo integral.





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

En este sentido, Torroella G. (2003, citado por Molerio Pérez, Otero Ramos, & Nieves Achón; 2007)

Aborda un enfoque actual de educación para la vida o pedagogía del ser que propende por el desarrollo integral de la personalidad, de las potencialidades del hombre y de la plenitud humana. Se caracteriza por principios rectores: la educación centrada en el educando, en su atención y comprensión; el respeto, aceptación y amor al educando, como actitud fundamental del educador; la vitalización de la escuela, su vinculación con la vida en el doble sentido de abrir, de llevar la escuela a la vida y traer e introducir la vida en la escuela, la escuela como un taller para la vida, naciente y creadora (p.4).

En palabras del autor, es preciso comprender cómo el proceso de aprendizaje en el ser humano se produce de acuerdo con los principios que ha adquirido y que ha forjado como parte de su desarrollo integral, desde su seno materno y familiar al que se le atribuye la primera responsabilidad formativa del ser, en la construcción de su personalidad y que desarrolla en la escuela, en las relaciones que establece con sus docentes y grupo de pares, mediante las que asimila e interpreta el mundo que lo rodea y lo transforma en función de su propio estilo de vida.

También se asume la responsabilidad social que adquiere la Educación, al transformar seres humanos, desde sus principios y valores éticos, creando estrategias de aprendizaje significativas, basadas en sus saberes o conocimientos previos; para comprender, interpretar y asimilar el mundo que lo rodea y desempeñarse competentemente según los conocimientos, habilidades, capacidades, actitudes, destrezas y técnicas adquiridas durante sus procesos de interacción social.





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Así mismo, debe considerarse que la formación integral, se alimenta por propósitos que abren nuevos horizontes, como lo plantea Silva (2008), en su Artículo La Formación Integral, Mito y Realidad, donde se asume que el desarrollo humano debe girar en torno a

La formación del carácter y de la personalidad, el desarrollo del pensamiento crítico, la formación para la integración y la participación social, así como para el fortalecimiento de los valores y una ética social que involucre la conciencia moral del individuo (p.164).

En otras palabras, la formación integral debe promover el desarrollo de la capacidad de asumir con sentido y plena conciencia humana, todos aquellos aspectos de la vida que son la base de la interacción y la convivencia en comunidad y debe comprender, además de la dimensión intelectual, el fortalecimiento de la conciencia moral, y del pensamiento crítico, elementos fundamentales para un desarrollo autónomo del individuo.

Ahora bien, comprendiendo los elementos constituyentes de la formación integral y la responsabilidad que es atribuida a la familia, a la escuela y a la sociedad, es importante anotar, que el éxito de esta relación conjunta, encaminada hacia el servicio de la educación, se encuentra determinada por la eficacia frente al liderazgo, dirección y orientación de seres humanos comprometidos con su labor formativa, con un gran compromiso ético y responsable, con un pensamiento crítico y reflexivo sobre la educación, así como de las prácticas que deben llevarse a cabo desde el aula, para promover el desarrollo holístico en el ser humano.

Este tipo de persona se forma como Gerente Educativo. Una persona que guía y orienta mediante su propia planificación, organización, dirección, manejo de conflictos y búsqueda de recursos, las acciones pedagógicas, académicas, directivas y de la comunidad, necesarias para





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

afrontar los retos que enfrenta cada día la Educación con su dinamismo y cambio constante, generando la transformación de las prácticas formativas de los docentes, facilitando las herramientas necesarias para el desarrollo eficaz de su labor dentro del aula y fomentando su papel de líder dentro del contexto en el cual se desenvuelve, de manera que tanto la familia, como el estudiante y su comunidad, participen activamente en la construcción de aprendizajes significativos para la transformación social que demandan los cambios actuales.

La función del Gerente Educativo por tanto, es fundamental como eje preservador del acervo cultural, mediador de las experiencias de enseñanza y aprendizaje al interior de sus entornos educativos, transformador de pensamiento, generador de una conducta reflexiva, cambiante y dinámica de las prácticas educativas que giran en torno a la innovación y el dinamismo que requiere la sociedad, en la búsqueda de su progreso y cambio continuo.

Es a través del Gerente Educativo, que se prepara a la comunidad educativa para que sus diferentes actores involucrados en el proceso, adquieran las competencias necesarias para afrontar el nuevo siglo, asumir la exacerbación de los conflictos que surgen cada día, los cambios que demanda la globalización, los avances científicos, técnicos y tecnológicos que vinculan al mundo en constante movimiento; en fin, el conjunto de repercusiones a los que se enfrentan los seres humanos en la contemporaneidad y que sólo pueden ser asumidos en la medida en la que se genere un desarrollo óptimo e integral de su ser (en la relación armónica entre su saber, hacer y ser), se asuman acciones eficientes, coherentes, pertinentes con el contexto, que respondan a sus intereses, a la satisfacción de sus necesidades y motivaciones, y se genere una actitud dialógica,





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

participativa, de cohesión social y de cooperación mutua entre el Gerente Educativo y su comunidad educativa.

En conclusión, el desarrollo como proceso natural, permanente, de evolución y cambio evolutivo, generacional y de contexto, que involucra los procesos de maduración y crecimiento en el ser humano, depende de factores biológicos, sociales y culturales, que se forjan dentro de los procesos educativos, bajo la guía y orientación de Gerentes y docentes Educativos, quienes a través de su proceso formativo, construyen las bases que determinan sus facultades físicas, intelectuales, cognitivas, morales, motrices, espirituales, afectivas, interpersonales e intrapersonales y que abren caminos para el uso de sus pensamientos, emociones y sentimientos en congruencia con sus habilidades, destrezas y actitudes para convertirse en seres competentes, críticos, autónomos, participativos y transformadores de su sociedad.

La Educación, por su parte, permite entender al ser humano de manera integral, como un ser con la necesidad de adquirir una formación frente a su desempeño para la vida, pero ante todo como un ser que tiene derechos y compromisos con una realidad y con las personas que en ella habitan, responsable de contribuir a mejorar sus propias condiciones de vida y las de su entorno.

Entender al ser humano desde la integralidad, no otra cosa que pensar en el saber que necesita para la vida, en contraste con sus principios y valores éticos, su cultura, sus necesidades, motivaciones, intereses y expectativas, los conocimientos, experiencias y prácticas que trae consigo y aquellos que ha construido desde las interacciones humanas. Comprender al ser humano en su integralidad, supone también el pensar desde la Gerencia Educativa, en promover acciones que preparen a los seres humanos a la par de su desarrollo, para un nuevo futuro, que





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

enfrente la complejidad creciente, la rapidez de los cambios y lo imprevisible que caracteriza el mundo. En definitiva, potenciar lo que en palabras de Morín (2001, citado por Brañez; 2010), se refiere a lo verdaderamente humano

Quiénes somos es una cuestión inseparable de dónde estamos, de dónde venimos y a dónde vamos. Lo humano es y se desarrolla en bucles: a) cerebro- mente- cultura b) razón - afecto -impulso c) individuo - sociedad -especie. Todo desarrollo verdaderamente humano significa comprender al hombre como conjunto de todos estos bucles y a la humanidad como una y diversa. La unidad y la diversidad son dos perspectivas inseparables fundantes de la educación. La cultura en general no existe sino a través de las culturas. La educación deberá mostrar el destino individual, social, global de todos los humanos y nuestro arraigamiento como ciudadanos de la Tierra. Éste será el núcleo esencial formativo del futuro (p.77).





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

4. El mejoramiento continuo y la calidad educativa en tiempos de cambio

Si se toma como referencia el concepto de Educación de Calidad, al que se hace alusión en la Primera Parte del Marco de Mejoramiento Institucional, Guía 34 del Ministerio de Educación Nacional (2008), en el que establece que

Un proceso educativo de Calidad, es aquel que permite que todos los alumnos alcancen niveles satisfactorios de competencias para desarrollar sus potencialidades, participar en la sociedad en igualdad de condiciones y desempeñarse satisfactoriamente en el ámbito productivo, independientemente de sus condiciones o del lugar donde viven (p.18)

Se puede comprender que la Calidad Educativa, como punto de partida y fin de la Educación, no puede ser concebida sin entender al estudiante como el centro del proceso educativo.

Desde la mirada del estudiante como centro, es innegable contemplar cómo ese ser humano que está en constante evolución, dinamismo y cambio, proviene de un contexto social y cultural y transforma sus pensamientos, sentimientos y emociones, de acuerdo con sus procesos de socialización e internalización.

Por otro lado, es importante considerar que el alcance de las competencias que le permiten al estudiante el desarrollo de sus potencialidades para su desempeño efectivo en la sociedad, depende indudablemente del sentido que se otorgue al acto educativo y de las acciones que llevan a cabo sus actores movilizados del cambio social, como son los directivos, docentes y familia, como agentes dinamizadores de las experiencias de formación y de aprendizaje de dichos estudiantes, sin desconocer que en este proceso además, cumple un papel fundamental el





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Estado como responsable de la garantía del servicio educativo, en el que en la Constitución Política de Colombia (1991) se establece que

Corresponde al Estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos; garantizar el adecuado cubrimiento del servicio y asegurar a los menores las condiciones necesarias para su acceso y permanencia en el sistema educativo. La Nación y las entidades territoriales participarán en la dirección, financiación y administración de los servicios educativos estatales, en los términos que señalen la Constitución y la ley (Art.67).

Comprendiendo lo anterior, puede decirse que el papel de la Educación no debe ser otro que atender a la satisfacción de las necesidades de formación del estudiante, desde las distintas dimensiones del desarrollo humano, encaminadas hacia la incorporación de los saberes y experiencias, la adquisición y puesta en práctica de conocimientos, técnicas, habilidades, destrezas, actitudes y valores que le permitan su desempeño efectivo en la sociedad de la que es partícipe.

En otras palabras, la Educación debe encaminarse hacia el logro de acciones estructuradas, planificadas, organizadas y orientadas hacia el desarrollo integral del estudiante, tal y como se pone de manifiesto en la Ley 115 (1994)

La educación debe favorecer el pleno desarrollo de la personalidad del educando, dar acceso a la cultura, al logro del conocimiento científico y técnico y a la formación de





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

valores éticos, estéticos, morales, ciudadanos y religiosos, que le faciliten la realización de una actividad útil para el desarrollo socioeconómico del país (Art.92).

De la misma manera, se determina en la Constitución Política de Colombia (1991), que la Educación debe ser considerada como “un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura” (Art.67).

Contemplando lo anterior, y a la par de la consecución de los fines y objetivos de la Educación, así como del sentido que se otorga al estudiante como sujeto activo de su desarrollo integral, siendo responsabilidad compartida entre el Estado, directivos, docentes, administrativos y familia para la construcción de sociedad, valdría la pena preguntarse ¿cómo se orienta una formación que responda al desarrollo integral del estudiante?

Podría decirse que la formación integral desde lo contemplado por las leyes que nos regulan como Nación, se refleja en una práctica educativa centrada tanto en el desarrollo de su componente académico, sin dejar de lado el componente más importante; el desarrollo humano.

Tanto el componente académico como el humano, deben ser considerados como una estrategia conjunta en la que, a través de múltiples formas, se conduzca al estudiante a encontrar su propio proyecto de vida, su propia realización, su propio camino de ser.

La base para el logro de la formación integral por tanto, debe hallarse plasmada en el currículo, entendiendo como el conjunto de saberes, experiencias y vivencias que trae consigo el estudiante, se recopilan desde el contexto social y que hacen posible la mediación necesaria para





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

su transformación humana y profesional, atendiendo a sus propios intereses y expectativas de formación.

Al respecto Villarini (1987, citado por Figueroa Molina & Conde Calderón; 2008) señala que

Cuando hablamos de que la educación responda a los intereses del estudiante nos referimos: primero, a su interés subjetivo, esto es, lo que le interesa de inmediato y para lo cual se siente motivado o predispuesto, pues responde a una necesidad que él tiene presente; segundo, el interés objetivo, es aquello que le interesará o deberá interesarle cuando él madure o se desarrolle según lo estima la ciencia o los valores culturales prevaletentes. El interés en este segundo sentido, se refiere a lo que la educación anticipa que habrá de interesarle al estudiante a la luz del tipo de sociedad en la que tiene que vivir (p.111).

En este sentido, la Educación y con ella, el proceso de formación integral, debe responder desde el Currículo a una planificación de acciones pensadas no sólo en el alcance de los objetivos académicos, que sin desconocer su importancia, se convierten por sí solos en prácticas instrumentalistas y mecánicas que evalúan únicamente el saber obtenido por el estudiante y se encuentran enfocadas hacia el logro de resultados finales que determinan su aprobación de un grado o nivel a otro, pero que no contribuyen con la construcción de pensamiento, olvidando que el estudiante posee unos saberes que trae consigo desde su contexto cultural y que además puede potenciar para su desarrollo físico, intelectual, cognitivo, emocional, afectivo, espiritual y social,





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

desde los diferentes entornos comunicativos y de interacción que establece en la generación de relaciones con otros seres.

En algunas instituciones educativas por ejemplo, esta es la dinámica que se visualiza a simple vista, y se aleja totalmente de la misión educativa, que como bien asegura la Ley, debe encaminarse hacia la consecución de la formación integral del ser humano, que en concordancia con el planteamiento de Villarini, debe considerar los intereses, motivaciones, expectativas y necesidades del estudiante, para incorporarlos a la par con los fines establecidos desde el Currículo; en el diseño, planificación y desarrollo de acciones formativas que le permitan responder a la demanda de una sociedad cambiante y transformadora, siendo competente y eficaz en su desempeño y teniendo claros sus objetivos personales y profesionales en el ideal de ser humano que desea convertirse para afrontar el dinamismo social.

Este mismo panorama se pone de manifiesto al hablar del término de Calidad Educativa, pues si bien es cierto que las instituciones educativas giran en torno a la promoción de una mejora continua, generando planes de acción coherentes con los fines del PEI, en la atención a los intereses y necesidades de la comunidad estudiantil, es posible percibir cómo en la mayoría de los casos, las acciones generadas no involucran a los distintos actores que hacen posible el acto educativo, sino que se constituyen en prácticas descontextualizadas, enfocadas hacia el cumplimiento de los requisitos exigidos por las normas, prevaleciendo la gestión administrativa por encima de la educativa.

Cada vez son más las instituciones que se preocupan por mantener vigente la reglamentación exigida por la norma, incrementando el número de formatos por diligenciar, la





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

consecución de registros y evidencias para garantizar que se cumple con los parámetros y normas de calidad que aseguran la matrícula y permanencia de los estudiantes en el sistema educativo. Se suman y acumulan requisitos y vistos buenos a manera de lista, incluso las prácticas de aula se llevan a cabo conforme a lo que allí se estipula, pero se deja de lado, la finalidad formativa de la Educación, que no sólo se basa en la acumulación de saberes, sino en la generación de aprendizajes significativos para la creación de seres competentes al servicio de la sociedad.

La Calidad Educativa por tanto, va más allá de los requisitos y normas, se promueve y se hace posible desde una gestión pensada en el estudiante, en el desarrollo de sus competencias de aprendizaje tanto personales como sociales, las cuales una vez en contexto, le permitirán actuar de manera democrática, participativa e influyente en su sociedad.

Por consiguiente, si se pretende generar un cambio en el concepto y perspectiva tanto de la formación integral, las acciones planificadas desde el Currículo, así como en la consecución de un Sistema de Calidad coherente, oportuno y pertinente con los fines educativos y con las necesidades de los estudiantes y de la comunidad estudiantil, es necesario pensar en la transformación de acciones y prácticas desde las distintas áreas de gestión, teniendo en cuenta que los objetivos, misión, visión, procesos y procedimientos que se desarrollan en cada una de ellas, deben ser corresponsables con las nuevas realidades y tendencias sociales que caracterizan la época actual.

Se requiere por tanto, que el Currículo sea reconceptualizado a la medida de las necesidades, intereses y condiciones del contexto y del potencial bio-psico-social del estudiante,





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

ajustando para ello, los planes de estudio, las maneras de proceder desde la dirección del Gerente Educativo, la praxis pedagógica del docente y la dinámica de los entornos familiares, todos en conjunto como una unidad, para mejorar no sólo los resultados académicos de los estudiantes, sino sus niveles de socialización y desempeño en pro del crecimiento y beneficio social. Lo que se traduce, en la posibilidad de promover una formación en valores, conocimientos y prácticas, y complementarla en su acercamiento a campos teóricos que permitan construir una visión global sobre el mundo y la realidad, en el contexto de una sociedad cambiante, dinámica y transformadora.

De este modo se pasa de la simple inspiración academicista, a la creación de sistemas educativos que promueven una visión más humanista, que gire en torno al desarrollo humano.

En efecto, para generar el cambio que hace posible la transformación en las formas de proceder, es indispensable considerar la Educación como un reto y una oportunidad, de alcanzar peldaños cada vez más exigentes y comprometidos con la mejora continua de todos sus actores, procesos y procedimientos que hacen parte de este sistema, reto que sólo pueden asumir con su liderazgo, los Gerentes Educativos, quienes poseen una mirada global del centro y pueden determinar a través del análisis de su contexto, cuáles son las estrategias que permiten regular su Institución Educativa, proponiendo modificaciones metodológicas y acciones, que permitan disminuir el nivel de fracaso escolar, mitigar el índice de deserción, fortalecer el nivel de desempeño y obtención de resultados académicos e incrementar la productividad de su talento humano, con motivación, vocación y dinamismo por la misión formativa.





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

La Gestión Educativa ha de convertirse por tanto, en el instrumento para promover el cambio y el cambio es posible cuando se suman los esfuerzos de todos sus miembros; a nivel de aula, de centro y de comunidad.

Desde la Calidad Educativa, la Gestión debe ser el medio que posibilita y no el fin que se impone para cumplir. La Calidad no reside en las normas, sino en las acciones de las personas y amerita de un Gerente que se adapte a las experiencias de los nuevos paradigmas educativos, tal y como lo manifiesta Drucker (2002, citado por Sánchez; 2012) “los gerentes de hoy deben desarrollar sus habilidades, destrezas y conocimientos para que en conjunto con sus colaboradores, alcancen objetivos determinados para un momento dado” (p.24).

En definitiva, se puede decir que el papel del Gerente Educativo es fundamental para la transformación y mejora de las instituciones educativas, fortaleciendo la prestación del servicio educativo en términos de Calidad y en concordancia con la efectividad social.





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

5. Conclusiones y recomendaciones: Una mirada desde líder educativo como promotor del desarrollo y la transformación social

5.1. Conclusiones

La Gestión Educativa se constituye como el eje articulador, dinamizador y promotor de las experiencias, vivencias y prácticas, que son requeridas para incentivar desde cada una de las Instituciones Educativas, a los diferentes miembros de la comunidad estudiantil, en el ejercicio de acciones coherentes, pertinentes y eficaces en contraste con los objetivos y principios del acto educativo y en función del liderazgo, la innovación, la flexibilidad y la creatividad, como elementos indispensables para la constitución de seres humanos competentes y comprometidos con la generación del cambio y la transformación social.

El desarrollo humano se concibe como un proceso permanente, progresivo y constante, que se genera de manera natural, a través del ciclo vital, en las diferentes etapas de maduración biológica del individuo, en las que se adquiere desde la familia como primer agente de socialización (donde se intercambia el acervo cultural de generación en generación), y en los primeros años de vida, los principios y valores éticos, los estilos de vida, pautas de comportamiento, costumbres, normas y hábitos, que determinan su constitución como persona y que se convierten en la base fundamental para su formación humana. Posteriormente, y en la medida en la que el ser humano evoluciona, crece y se desarrolla en los procesos de interacción, socialización y comunicación desde la escuela, se inicia la función educativa, y con ella, la construcción del aprendizaje.





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

La función educativa, establecida como derecho desde el Estado y ejercida desde las Instituciones Educativas, en conjunto con la familia como corresponsable de los procesos de formación integral, tiene como misión, preservar el acervo cultural del ser humano, propiciar espacios de interacción, socialización y comunicación, nutridos de experiencias significativas con su entorno y participar en la generación de conocimientos, habilidades y actitudes, que le permitan el alcance de sus objetivos personales y profesionales, así como su desempeño óptimo y competente en la sociedad de la que es partícipe.

En el ejercicio de la función educativa, uno de los elementos fundamentales en la constitución del ser humano, tiene que ver con la construcción del aprendizaje, entendido como el proceso a través del cual, se posibilitan experiencias, vivencias, acciones y prácticas en el ser humano y que se encuentra encaminado no sólo hacia el logro de sus objetivos académicos, que incluyen la adquisición de saberes para su promoción de un grado o nivel a otro, sino en el alcance de lo que se necesita saber y hacer en contexto, para convertirse en un ser competente para su sociedad. El aprendizaje es posible, gracias al diseño, la planificación, la organización y la dirección de acciones debidamente estructuradas desde el Currículo y el Plan de Estudios y dirigidas desde el liderazgo del Gerente Educativo, para propiciar a partir de la praxis pedagógica en la relación docente- estudiante, la construcción colaborativa de saberes.

Uno de los elementos fundamentales para el ejercicio de la función tanto formativa como educativa, es la comprensión del contexto del estudiante. No se puede entender los modos de pensar, sentir y actuar del ser humano, si no se conoce su origen o procedencia. En el campo educativo, la relevancia del contexto es mayor, pues de él depende la generación de un





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

aprendizaje significativo, que trascienda y que genere pensamiento, reflexión, capacidad de transformación y cambio en el estudiante.

Hablar de Educación es un proceso que va más allá de la simple transmisión de saberes, lo que significa, que si bien la educación prepara al individuo para desenvolverse competitivamente en un entorno laboral, no puede desligarse de la formación de su ser, pues esta se constituye como el eje articulador de las experiencias de aprendizaje. En ella, el deseo por aprender debe mantenerse vigente y de manera ascendente, considerando al estudiante como el pilar fundamental del proceso, como un ser activo, transformador, dinámico, que posee capacidades y habilidades para desempeñarse de manera competente y efectiva, respondiendo no sólo a los intereses educativos sino a las necesidades propias y de la formación.

La Calidad Educativa vista desde el ideal de mejora y transformación de las experiencias educativas, hace posible el desarrollo de competencias en el estudiante; tanto personales como sociales, las cuales una vez en contexto, le permitirán actuar de manera democrática, participativa e influyente en su sociedad. Sin embargo, no todas las acciones que se establecen en función de la denominada mejora continua, son consecuentes con los objetivos de la Educación y en algunos casos, terminan siendo prácticas descontextualizadas donde el único fin es el cumplimiento a la normatividad. Se pierde el fin inicial adquirido como oportunidad, para el avance y logro del progreso social, donde no se tienen en cuenta los saberes, experiencias y vivencias de los diferentes actores que conjugan el acto educativo, prevaleciendo con ello, la gestión administrativa sobre la educativa.





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Debe considerarse que la Calidad Educativa va más allá de los requisitos y normas, se promueve dentro de una sociedad que se encuentra en decadencia de valores y es cada vez más notorio que los intereses individuales primen sobre los colectivos y la educación termina preparando individuos para desempeñar una labor. El estudiante poco a poco pierde su deseo por aprender y la escuela realiza un mínimo o nulo esfuerzo por motivar y guiar el descubrir del estudiante. La preocupación de las instituciones de formación se encuentra influenciada cada vez más por el cumplimiento del currículo, sin tener en cuenta la visión personal del estudiante.

La Educación atraviesa por cambios y retos cada vez más complejos, en los que los avances científicos, técnicos y tecnológicos que hacen parte de la transformación y el cambio social, afectan la dinámica de los procesos formativos y requieren ajustes que permitan flexibilizar el Currículo y hacer posible el alcance de los objetivos de aprendizaje, más allá del cumplimiento de la normatividad.

A nuestra escuela contemporánea, le queda el reto de aprender a crecer integralmente, donde el sentido humano sea el motor fundamental de la Educación, donde la labor docente sea orientada por Gerentes Educativos que motiven, que descubran las capacidades de su talento humano, que potencien sus habilidades y promuevan los deseos por aprender en sus estudiantes, es decir, donde se enseñe a los niños, jóvenes, adultos y padres de familia, que el conocimiento se construye para lograr la trascendencia del ser, para alcanzar máximos niveles de superación personal y como oportunidad profesional de innovar en el cambio social. Es por esto, que los Gerentes Educativos que promueven los fines de la Educación y los permanentes deseos por aprender, son aquellos que ponen todo de sí; lo que saben, hacen, tienen, sienten y pueden, con





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

generosidad, sin esperar mayor recompensa que educar para construir un mundo mejor con un sentido de vida más humano.

5.2. Recomendaciones

Para cumplir con el logro efectivo de los fines y objetivos que se plantean en las distintas disposiciones y reglamentaciones que conjugan y hacen posible el acto educativo, es indispensable considerar un cambio de paradigma, en la forma en la que se conciben los procesos de enseñanza y aprendizaje, de la concepción tradicional a la contemporánea, en la que el interés no gire alrededor de la repetición mecánica y lineal, desde las diferentes disciplinas del saber, sino que se centre en el individuo como ser que piensa, siente y actúa y que participa activamente en la adquisición de grandes habilidades técnicas y operativas, de acuerdo con unos principios y valores éticos, unas expectativas propias, unas motivaciones intrínsecas y extrínsecas y unos alcances determinados por su contexto social para su progreso personal y profesional.

El aprendizaje como proceso de construcción de saberes, habilidades, actitudes y destrezas, se hace posible, gracias al diseño, la planificación, la organización y la dirección de acciones debidamente estructuradas desde el Currículo y el Plan de Estudios, y dirigidas desde el liderazgo del Gerente Educativo, para propiciar a partir de la praxis pedagógica, en la relación docente- estudiante, la construcción colaborativa de saberes. Por tanto, la recomendación que aquí se sugiere, es que se adecuen los procesos de aprendizaje de los estudiantes, desde las necesidades y su propio contexto de interacción, de manera que se conciban sus saberes previos, motivaciones y expectativas, sus estilos y ritmos de aprendizaje, para cada propuesta de formación, procurando que las experiencias que se propongan sean significativas, promuevan su





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

desarrollo cognitivo y posibiliten el avance y alcance de niveles superiores de pensamiento, es decir, que se constituyan en prácticas con sentido que permitan su inmersión como ser transformador de su sociedad.

En consecuencia con lo anterior, el papel que se ejerce desde la Educación y que se asume al interior de los centros educativos, no es más que propiciar en el estudiante, espacios de interacción, socialización y comunicación, nutridos de experiencias significativas con su entorno, de manera que logre participar en la generación de conocimientos, habilidades y actitudes, que le permitan el alcance de sus objetivos personales y profesionales y su contribución como agente protagonista en la generación del cambio y la transformación social.

No debe desligarse por ningún motivo el papel del Gerente Educativo como agente movilizador del cambio y la transformación social y esta misión sólo se logra, en la medida en la que sus planes de trabajo, estrategias y alternativas de acción, reconozcan al Estado como entidad máxima de control y garantía del servicio educativo, la familia como primer eje de socialización y responsable de la función formativa del ser humano, el estudiante como protagonista y base en la que se sustentan los procesos de aprendizaje y de construcción de la ciudadanía, y los docentes como promotores, orientadores y guías que procuran la generación de prácticas educativas para el logro de los objetivos de aprendizaje. Esta construcción colaborativa es la que hace posible que desde el liderazgo y dirección ejercida por el Gerente Educativo, se articulen las acciones necesarias para convertir a las organizaciones educativas en verdaderos entornos de conocimiento, en las que se formen seres críticos, reflexivos y autónomos que logren





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

no sólo sus objetivos personales y profesionales, sino que participen ejerciendo su rol de mediadores de la cultura, potenciando de igual manera, el avance y el progreso social.

La formación humana integral, la generación de prácticas educativas con sentido y el fortalecimiento de la mejora institucional, se hace posible en la medida en la que se reconozca que la función formativa y educativa debe ir más allá del manual, del cumplimiento al requisito, y la consecución de registros, vistos buenos y evidencias sobre el papel, es fundamental pensar en que como Gerente Educativo, es necesario visualizar y tener presente la concepción del individuo como ser integral, como persona que aporta en la construcción del saber de su colectivo educativo y como profesional, que puede contribuir significativamente con sus conocimientos, experiencias y vivencias, en la toma de decisiones favorables sobre las diferentes áreas de gestión de la Institución Educativa. Se prevalece la formación humana sobre la académica, sin considerar ésta menos importante, donde se trabaje de manera colaborativa, en la consolidación de un ser que pueda contribuir desde sus principios y valores éticos, a la atención de las necesidades y situaciones generadas de su contexto; siendo resiliente, abierto a la escucha, sensible ante la adversidad, innovador y creativo frente al uso de recursos que pueda implementar para la solución de las problemáticas de su entorno inmediato.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

6. Referencias

- Abella, C. L. (2010). Amartya Sen y el desarrollo humano. *Revista Nacional de Investigación - Memorias*, 8(13), 277-288.
- Bolaños Díaz, K. J., Díaz Escobar, D., Durán Galvis, S. A., & Hernández Vargas, L. E. *Habilidades y Competencias que debe Desarrollar un Directivo Docente para Fortalecer la Espiritualidad en los Procesos De Formación Integral al Interior de una Organización Educativa [Proyecto Gerencia Educativa, Universidad de San Buenaventura Colombia].* Repositorio Institucional.
- Brañez, D. E. (2010). Los siete saberes según Edgar Morín. *SciELO Analytics*, 33(1), 76-78.
- Burgos, S. B. (2021). *Componente I: Educación, Pedagogía y Gerencia*(Universidad Católica de Manizales). Diapositiva 6 de PowerPoint .
- Colombia, R. d. (1991, 04 de julio). *Constitución de Colombia*. Asamblea Nacional Constituyente.
- Congreso de la República de Colombia. (1994, 08 de Febrero). *Ley 115*. Ministerio de educación.
- Figueroa Molina, R., & Conde Calderón, J. (2008). Historia del currículum: Perspectiva y dilemas en la integración del desarrollo humano y en los textos escolares. *Educación y Humanismo*(15), 100-114.
- Martínez, J. Á. (Octubre de 2019). *La pirámide de Maslow [Imagen]*. Obtenido de McGraw-Hill Education: <https://www.mheducation.es/blog/la-piramide-de-maslow>





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

- Molerio Pérez, O., Otero Ramos, I., & Nieves Achón, Z. (2007). Aprendizaje y desarrollo humano. *Revista Iberoamericana de Educación*, 44(3).
- Nacional, M. d. (2008). *Guía para el mejoramiento institucional de la Autoevaluación al Plan de Mejoramiento*. Ministerio de Educación.
- Núñez Rojas, N., & Díaz Castillo, D. (2017). Perfil por competencias gerenciales en directivos de instituciones educativas. *Estudios Pedagógicos (Valdivia)*, 43(2), 237-252.
- Quintana-Torres, Y. E. (2018). Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica. *Educación y Educadores*, 21(2), 259-281.
- Sánchez, I. *Competencias de los gerentes educativos en el fortalecimiento de la cultura organizacional en la unidad educativa privada colegio Humboldt [Trabajo de grado Magíster en Gerencia Avanzada en Educación, Universidad de Carabobo]*. Repositorio Institucional.
- Silva, L. F. (2008). La Formación Integral, Mito y Realidad. *Universitas, Revista de Ciencias Sociales y Humanas*(10), 161-186.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

**Acreditación de
Alta Calidad**

en el camino de la excelencia

Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

VIGILADA MINEDUCACIÓN



Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN