

LA CALIDAD COMO CENTRO DE LA GESTIÓN EN EL SECTOR EDUCATIVO

Elaborado por:

ANGELA VICTORIA SIMBAQUEBA MORALES

**Trabajo de Monografía para optar el título de especialista en gerencia
educativa**

Asesor:

Magister; Andrés Felipe Jiménez López.

Docente Facultad de Educación

**Universidad Católica de Manizales
Facultad de Educación
Especialización Gerencia Educativa
Fusagasugá, abril 7 de 2017**

Contenido

| | |
|---|----|
| Introducción | 3 |
| Calidad..... | 4 |
| Definición | 4 |
| Las seis c de Crosby | 6 |
| Calidad de la educación..... | 11 |
| Definición de educación | 11 |
| Sector educativo..... | 23 |
| El sistema educativo..... | 27 |
| Gestión | 30 |
| La gestión del conocimiento | 30 |
| Calidad, educación y gestión..... | 37 |
| En busca de la evolución de la calidad en la institución | 37 |
| La mejora de la calidad educativa a través de la gestión | 38 |
| Conclusiones y recomendaciones | 40 |
| Referencias..... | 42 |

Introducción

A través de la historia de la educación en Colombia se ha percibido en algunos docentes y directivos, resistencia en cuanto a tomar bases teóricas o políticas del sector empresarial para gestionar la educación, pues se cree que es una puerta que se abre para privatizar el servicio público.

Por lo tanto, entrare a desarrollar un dialogo de saberes entre teóricos y teorías que hablan de calidad, lo cual es aplicable en el campo académico ya que las instituciones educativas tienen una base organizacional para su funcionamiento, es el tiempo de redireccionar la gestión.

“LA CALIDAD COMO CENTRO DE LA GESTIÓN EN EL SECTOR EDUCATIVO”, pretende invitar a los directivos docentes a tener en cuenta herramientas que apoyen la labor diaria, ya que estamos en tiempos de dialogar con el mundo, dada la globalización y esto se debe pensar desde el mejoramiento de los procesos internos de la institución con calidad, lo cual se proyectara en la comunidad directamente como primera beneficiaria y porque no, en lo translocal si hacemos de cada acción por pequeña que sea una experiencia exitosa.

Un equipo de gestión con calidad produce resultados visibles de calidad y el primer interesado en ver resultados que superen la realidad, que cambien vidas y entornos es el gerente educativo, por lo tanto es el momento de hacer cambios que afecten positivamente el crecimiento de la comunidad educativa en contexto.

Calidad

Definición

La calidad se define como un “conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permite caracterizarla y valorarla con respecto a las restantes de su especie”. (Edwards, 1991) (1).

La calidad es un arma subjetiva de la organización, pues está relacionada con las percepciones o expectativas de cada participante o interesado, lo cual dará elementos decisivos según la cultura, el entorno, el estatus y demás factores sociales propios del ser humano, en un momento dado.

A continuación se presentarán los estudios y apreciaciones de los teóricos del concepto de calidad.

Para hablar de calidad es importante ver la postura de algunos maestros que han dejado un legado en este tema, ya que hay quienes piensan que es un tema nuevo pero la verdad para muchos ha sido un estilo de vida y para otros parte de sus principios éticos en sus acciones del día a día.

Algunos maestros de la calidad

Phillip Crosby. Su filosofía está enmarcada en cero defectos para elevar las expectativas, motivando y concientizando a los miembros de la organización, en la búsqueda permanente de la calidad, su frase más famosa es “hacer las cosas correctamente la primera vez”. Por ello, la alta gerencia debe comprometerse a: educar y motivar hacia el logro de este objetivo para evitar la repetición de tareas.

Crosby, menciona algunos aspectos claves de la calidad que aplicados evitaría desgaste organizacional ya que reta a cada integrante del equipo de trabajo a hacer las cosas bien desde la primera vez y esto va de la mano con la toma de decisiones, el hacer mejor todas las cosas y dar toda la importancia que requiere cada proceso, sabiendo que de todas maneras hay que hacerlas, concordante a esto se debe promover constante y conscientemente el deseo de hacer el trabajo bien desde el inicio.

El autor considera algunos aspectos relevantes para el mejoramiento de la calidad: donde invita a la gerencia y /o dirección a estar comprometida con la calidad, para esto es imperativo tener una mentalidad abierta para formar equipos de mejoramiento, sin miedo a perder el control, esto le permitirá identificar los problemas de calidad en tiempo real, alternadamente es importante evaluar el costo de la calidad como herramienta de administración. Es aquí donde se incrementa la retroalimentación constante a través de la información emitida, despertando el interés de los involucrados; la toma de decisiones formal permite corregir los problemas identificados. Es válido instituir una comisión para el programa “cero defectos” y a su vez iniciar un plan de capacitación para el equipo de trabajo en general, a fin de comprometerse con el plan de mejoramiento y cumplir con las jornadas “cero defectos”, de esta forma todos empezaran a dimensionar el cambio organizacional.

Desde luego el gerente debe tener un plan a desarrollar con metas claras y alentar a los participantes en cada proceso, se presentaran obstáculos que desanimaran, en este caso lo mejor es valorar y reconocer a quienes participan en el mejoramiento de la calidad. La comunicación es clave para evitar malos entendidos, por lo tanto hay que crear canales efectivos que regulen la información evitando el voz a voz, así se tenga que repetir una y

otra vez para implementar el plan de mejoramiento, es lo mejor, porque el programa de calidad no finaliza jamás, puesto que al alcanzar unas metas vendrán otros retos y otros beneficios en común. Desde este punto de vista estamos dándole un plus administrativo a la Gerencia Educativa, venciendo brechas que distan entre rendimientos masificados en líneas productivas y los resultados en conocimientos académicos en el servicio a la educación. Es por ello que centraremos los procesos humanísticos desde Crosby.

A continuación se ilustrara la parte humanística de la calidad, pues esta no es sólo un proceso de máquinas y productos.

Crosby. Establece el modelo de las *seis c*, con el cual resalta la importancia de algunos conceptos relacionados con la calidad dentro de una organización:

Comprensión. Comienza en el nivel directivo, con la identificación y comprensión total de los cuatro principios fundamentales de la administración por calidad, y termina con la comprensión de todo el personal. Un equipo incomprendido termina dando muestras de inconformismo lo cual deteriora los procesos y desgasta el nivel administrativo y de gestión.

Competencia. Para lograrla se define un método o plan en la organización, que garantice que todos entienden y tienen oportunidad de participar en el mejoramiento de la calidad. Aquí es donde el gerente debe ubicar a cada miembro del equipo donde más produce, según su habilidad y/o perfil, a fin de lograr el máximo de eficiencia y eficacia.

Compromiso. Con la organización liderada por la administración, establece un compromiso con la calidad y con sus cuatro principios fundamentales. Si un miembro del equipo no está en línea con la propuesta administrativa terminara solo haciendo trancón y esto retrasara el plan de calidad, pues no hará más de lo que le toca, por el contrario

acomodara todo a su conveniencia y esta es otra forma de hacer resistencia lo cual daña y contagia.

Comunicación. La organización debe contar con un plan de comunicación que ayude a documentar y difundir las historias de éxito. Aquí la clave es hablar solo de lo mejor de los éxitos, de los alcances y avances por pequeños que sean, esto animara a los demás.

Corrección. Implica contar con un sistema formal que incluya a todos los departamentos y empleados, para que ataquen los problemas de incumplimiento. Si no se hace a tiempo es dar inicio a la operación domino, una ficha para y todas las que dependen de esa función pararan también, por lo tanto hay que evitar al máximo que esto ocurra tomando decisiones a tiempo.

Continuidad. Esta es la prioridad número uno para alcanzar la calidad en la organización. Es por esto, que se debe estar pendiente de los procesos individuales, pues estos mejoran o desmejoran el colectivo.

De lo anterior se puede inferir que la calidad inicia con lo humano, es aquí donde radica el éxito de las organizaciones.

Adicionalmente, en la obra de Álvarez Tostado (1991) (2) se recapitula sobre las *tres t de Crosby*, íntimamente relacionadas entre el director de una organización y el programa de calidad.

La primer T es de Tiempo. El directivo debe invertir su tiempo en las actividades del programa de calidad. Hacer seguimiento y control a los acuerdos establecidos garantizara la efectividad de la planeación.

La segunda T es de Talento. Debe aportar su capacidad y conocimiento participando en actividades de calidad. El gerente, debe ser ejemplo de calidad en todas sus acciones como personaje inspirador de la organización.

La tercera T es de Tesoro. El directivo debe aprovisionar y aprobar los recursos para la implantación de soluciones propuestas por los equipos de acción en calidad. Todo merece una inversión y en materia de calidad no se debe escatimar, pues exige avance, ciencia y tecnología.

La búsqueda de la calidad debe ser un proceso constante y riguroso donde converge todo el sistema organizacional a fin de lograr los objetivos y las metas de cada área de trabajo.

Revisemos otra postura frente a la calidad.

Otro autor que habla sobre el concepto de calidad, es el teórico William Edward Deming, quien es considerado el “padre” de la Tercera Revolución Industrial o Revolución de la Calidad con sus famosos 14 puntos:

Propone hacer constante el propósito de mejorar la calidad puesto que adopta nuevas posturas que se deben convertir en filosofía, lo cual llevara a terminar con la dependencia de la inspección masiva, se requiere una gestión descentralizada, entendiend que el centro de la actividad interna o externa es determinada por la calidad, es importante encontrar y resolver problemas a la brevedad para mejorar el sistema de producción y servicios de manera constante y permanente, instituyendo métodos modernos de entrenamiento en el trabajo, incorporando modelos estadísticos que permitirán ver la realidad, por lo tanto se debe expulsar de la organización el miedo y romper con paradigmas de rivalidad incrementando el trabajo colaborativo entre las dependencias y el apoyo en línea.

Internamente se deben eliminar metas numéricas, carteles y frases publicitarias que invitan a proporcionar productividad sin proporcionar métodos en los estándares de trabajo estos deben estar en el marco de la calidad y no de la cantidad. Si se acaban las barreras, el funcionario puede hacer un mejor trabajo, el instituir formación, capacitación o entrenamiento estimulara a cada integrante a dar más de sí mismo. Desde luego, la estructura organizacional debe ser tan robusta que impulsara al equipo a dar más, también es importante identificar puntos de quiebre y superarlos para lo cual vamos a tener en cuenta las siguientes recomendaciones del autor.

El autor también establece los “siete pecados mortales” en relación con la calidad los cuales se deben revisar al detalle a fin de mitigar el riesgo y desgaste de la organización, pues nuestras instituciones requieren la optimización de recursos y procesos

1. Carencia de constancia en los propósitos: Este defecto significa la ruina para la institución educativa. Una institución que no es constante en sus propósitos no establece planes a largo plazo esto significaría que se perdería la continuidad.
2. Enfatizar ganancias a corto plazo y dividendos inmediatos: El énfasis de la productividad en las instituciones educativas llevará a corto plazo a dar resultados y utilidades momentáneas, lo cual aumentara el temor y a enfrentar retos más grandes. Por lo tanto se requiere planear siembre en torno a la misión y a la visión de la institución.
3. Evaluación de rendimiento, calificación de mérito o revisión anual: Las evaluaciones del desempeño estimulan la productividad a corto plazo, pero sacrifican la planificación a largo plazo. Desestimulan la decisión de correr riesgos, fomentan el miedo, socavan el trabajo en equipo y hacen que la gente se enfrente

por las mismas recompensas. En un equipo es difícil establecer los actores. En ocasiones estas evaluaciones dejan amargura y desánimo en el personal. Por otra parte, clasificar a las personas según el mérito aumenta la variabilidad en el desempeño, ya que las personas de clasificaciones más bajas procuran imitar a las que tienen clasificaciones más altas.

4. Movilidad de la administración principal: En ocasiones no es conveniente migrar al administrador principal del grupo, ya que la gente necesita tiempo para aprender a trabajar en determinado equipo y esto solo se consigue con la experiencia y con el conocimiento.

5. Manejar una compañía basado solamente en las figuras visibles: Así mismo hay que tener en cuenta los desempeños de aquellas personas visibles por sus resultados, en las cuales también encontramos aportes y una mirada objetiva desde lo global, pues tienen una dimensión diferente de la organización institucional hacia arriba y hacia abajo, esto dará un panorama más amplio de gestión.

6. Costos médicos excesivos: Hay que mantener un balance, para que estos servicios no se conviertan en sobre costos para las compañías, en el caso de educación lo recomendado es limitar este rubro a la norma actualizada.

7. Costos de garantía excesiva: Estos costos son fomentados por abogados que trabajan sobre la base de honorarios aleatorios. Aplica para empresas de producción, en el caso de educación la garantía debe ser total pues de esta manera lograremos posicionarnos en el mercado.

De esta manera se ha demostrado que la calidad no está pensada para un sector económico específico, sino que hace parte de cada proceso humano, social o académico.

Calidad de la educación

Definición de educación. La educación es un “sistema complejo” es decir, es un sistema en el cual, existe la diversidad en la totalidad o la unidad, por lo que conforman múltiples subsistemas fuertemente conectados ya que están dentro del ámbito social, esto le permite autonomía con sentido de auto transformación con una historia y evolución propia. Esto obliga a distinguir estructuras en estos sistemas y a apreciar la transformación como un cambio de las estructuras. Las estructuras son las formas soportantes del sistema, es decir, las formas básicas desposeídas de su modo de existir, de su modo fenoménico.

El concepto de “calidad” cuya importancia se ha resaltado en el apartado anterior y sobre el cual se ha definido, adquiere un nuevo significado cuando se asocia al de “educación” y forma un nuevo concepto integrado cuya historia, definición, fortalezas y debilidades se presentarán a continuación.

El concepto “calidad” aplicado a la educación. La aparición del concepto “calidad de la educación” se produjo históricamente dentro de un contexto específico. Viene de un modelo de calidad de resultados, de calidad del producto final que nos pone en guardia, sobre todo, a causa de estas ideas pueden estar los conceptos de la ideología de eficiencia social, que considera al docente como poco menos que un obrero de línea que emplea paquetes instruccionales, cuyos objetivos, actividades y materiales le llegan prefabricados y en el cual la “calidad” se mide por fenómenos casi aislados, que se recogen en el producto final.

Algunos autores han visto por esto fuertes implicaciones directamente sobre este concepto: La ideología (curricular) de la eficiencia social (vinculada a la corriente llamada “tecnología Educativa”) entiende calidad de la educación como eficiencia y eficacia en el rendimiento escolar. A partir de la instauración de la política educativa de corte neoliberal se buscan justificaciones “académicas”, que permitan fundamentar la restricción del ingreso a la educación. Estas justificaciones crean nuevos fetiches pedagógicos que se caracterizan por su debilidad conceptual, tal es el caso de términos como “calidad de la educación”.

El concepto de calidad de la educación está lleno de potenciales que deben ser explicitados, es por eso que cobra importancia la discusión de las ideas de eficacia y eficiencia, que están directamente relacionadas y tradicionalmente se ve resistencia en el campo de la educación general. Es importante recordar que estos conceptos llegaron a la bibliografía educativa directamente importados de la teoría de la administración, basada en el modelo de la eficiencia económica (“eficientismo”). Este modelo da un valor prioritario a los elementos materiales, por lo que hay que preguntarse si metodologías como la de costos-efectividad se pueden extrapolar a los sectores sociales, y en consecuencia al área educativa.

Si se da una mirada objetiva no se puede dejar de reconocer que el sistema educativo carece de calidad y es poco eficiente, de manera que los resultados son deficientes con los medios disponibles, que también son escasos.

Ahora, pasando a observar específicamente el caso de Colombia, se ha podido evidenciar, que diferentes sectores luchan por alcanzar la calidad desde diferentes escenarios, proponiendo soluciones y considerando el futuro de la nación. Para ello, es pertinente hacer una reflexión acerca de la calidad, que debe dejar de ser un discurso para convertirse en

realidades que toquen a quienes hacen parte de la formación o están siendo formados, pues son quienes realmente están en medio de la discusión.

Por esta razón, el compromiso de hoy es superior y nos obliga a dar una mirada desde la gestión en la base institucional, a fin de contribuir con el trabajo diario de los gerentes educativos. De manera que, pondré sobre la mesa algunos puntos de vista que pueden apoyar esta labor diaria, pero que no afectan el contexto o el entorno, sino que por el contrario, contribuyen con una mirada práctica.

Una educación de calidad, es esencial para el aprendizaje verdadero y el desarrollo humano, se ve influida por factores que proceden del interior de las instituciones, como la existencia de unos suministros adecuados o la naturaleza del entorno. Además, de facilitar la transmisión de conocimientos y de aptitudes necesarios para triunfar en un oficio específico, una profesión o a través del emprendimiento y romper el ciclo de pobreza. La calidad desempeña un papel crítico a la hora de disminuir la brecha entre la realidad actual y la esperada.

Mejorar la calidad educativa debe ser la prioridad de cualquier programa cuyo objeto sea cambiar y transformar la realidad. Según la UNICEF (s.f.) (5), se deben tener en cuenta cinco elementos claves que afectan la calidad de la educación.

1. Lo que el estudiante trae consigo: ¿Qué experiencias aporta el estudiante a la escuela y qué dificultades concretas enfrenta? ¿Se ha visto afectado por situaciones de emergencia, por maltrato, trabajo infantil o el SIDA? ¿En su primera infancia, su educación preescolar y las experiencias vividas en su familia, en su comunidad fueron positivas? ¿El lenguaje empleado en su hogar es muy distinto del que se usa en la escuela? ¿Ha contado con la preparación

suficiente que le permita mantener el ritmo de la escuela? Son preguntas que debemos hacernos para ver realmente la situación interior de cada docente como seres humanos, sus respuestas son producto de cómo están en su ser interior.

2. Entorno: ¿El entorno de aprendizaje es saludable, seguro, protector, estimulante y tiene en cuenta las diferentes necesidades? Conocer la realidad nos aclara el camino a recorrer como transformadores de realidades humanas.
3. Contenidos educativos: ¿Son pertinentes los materiales didácticos y los programas de estudios? ¿Imparten destrezas básicas, especialmente en lo que se refiere a la alfabetización y la aritmética elemental? ¿Promueven técnicas para la vida y aprendizaje sobre cuestiones tales como el género, la salud, la nutrición, la prevención del SIDA, la paz, u otras prioridades del ámbito nacional y local? ¿En qué medida el contenido de los programas de estudio y los materiales didácticos incluyen o excluyen a las niñas? El hacer una introspección nos lleva a establecer prioridades e iniciar la consolidación de los procesos, esto se traducirá en calidad.
4. Procesos: ¿Los métodos que los profesores emplean se centran en los niños y las niñas? ¿Sus valoraciones facilitan el aprendizaje y reducen las disparidades? ¿Se gestionan debidamente las aulas y las escuelas? ¿Los métodos de enseñanza, aprendizaje y apoyo —provenían de los supervisores, el personal docente, los programas o las comunidades— mejoran o disminuyen la capacidad de las niñas? La calidad inicia por lo humano y cada profesional de la educación debe marcar este camino con estrategias facilitadoras de aprendizaje, proporcionando

herramientas efectivas que disminuyan el facilismo lo cual hunde la sociedad en otros niveles de analfabetismo.

5. Resultados. ¿Qué resultados esperamos para las niñas en materia de educación básica? ¿Cómo se puede documentar el grado de progreso del aprendizaje de las niñas y valorar la influencia del programa de estudios en su crecimiento futuro? Los resultados educativos deberían estar vinculados a los objetivos nacionales relativos a la educación y promover una participación positiva de la sociedad. En cuanto a los resultados siempre deben ser evidentes pues ellos miden la gestión y permiten evidenciar el crecimiento y satisfacción en cada proceso, esta área exige un paso a paso.

La educación es la clave para fomentar la igualdad entre los géneros, la seguridad humana, el desarrollo de las comunidades y el progreso de las naciones. Por tal motivo, la calidad en ella no debe estar restringida o condicionada solamente a rendir unas cifras de unos indicadores relativos a sus políticas, sino que debe considerarse principalmente, como un criterio no económico que permita evaluar qué tan eficiente es el sistema educativo.

Un criterio no económico para evaluar la eficiencia: una educación con calidad. Está claro que el dilema de la actualidad es cómo dar mejor educación a toda la población y en este caso se expresan los dos problemas que permiten avanzar en la discusión: por un lado ¿Cómo dar mejor educación? y por otro ¿cómo hacerlo para todos?.

Hay entonces una dimensión que hace a la definición político – técnica (¿Qué es “mejor educación”?, o, ¿cómo se define “educación de calidad”?) y otra dimensión que se

hace a gestión y administración (¿Cómo se da esto a todos?). La eficiencia tiene que ver con las dos cosas, es decir, un sistema educativo es el que da mejor educación e imparte de manera incluyente a la mayoría, se constituye entonces en un nivel instrumental: sus participantes depende de la dimensión sustantiva.

Las dimensiones y ejes que definen la calidad (1993) (4). Los principios vertebradores fundamentales para la definición de la calidad de la educación se agrupan en dos grandes dimensiones: en primer lugar existe un nivel de definiciones exógenas al propio sistema educativo, que expresa los requerimientos concretos que son subsistema de la sociedad a la educación. Estos, que están a nivel de las definiciones político-ideológicas, se expresan normalmente como “fines y objetivos de la educación”. Y por otro lado, diversas definiciones político-ideológicas. A continuación se presentarán algunas generalidades de estas dimensiones.

La dimensión técnico-pedagógica. La demanda global (por el conocimiento) y las demandas específicas (por los requerimientos de los sistemas cultural político y económico) se expresan en modos fenoménicos concretos. Hay opciones técnicas o técnico-pedagógicas que modelan una forma concreta de cómo se organiza y cómo es el sistema educativo.

De allí que se puede distinguir, por un lado, el nivel político-ideológico y por el otro, las decisiones técnico-pedagógicas. Estas últimas son las que expresan el compromiso concreto del aparato escolar, para responder o no a las demandas de los demás sectores de la sociedad.

Los ejes o dimensiones que describen las opciones técnico-pedagógicas se pueden agrupar en tres grandes áreas:

- El eje epistemológico.
- El eje pedagógico.
- El eje organizativo-administrativo.

A continuación se presentarán cada uno de estos ejes:

Eje epistemológico. La primera opción técnico-pedagógica o el primer criterio para definir y elevar la calidad de la educación, se refiere al tipo de definición de conocimiento existente en el sistema educativo.

Ya se dijo que la demanda básica global que hace la sociedad a la educación es la distribución del conocimiento socialmente válido. Por esto, qué tipo de conocimiento se distribuye es la primera opción que debe definirse, por qué signa a todas las demás, siendo este el eje estructurante de todo que condiciona de manera absoluta la calidad de la educación.

¿Qué tipo de conocimiento, qué modelo epistemológico es el que requiere la sociedad hoy?: Este elemento fundamental de la propuesta pedagógica que es la concepción epistemológica, la que fundamenta el aprendizaje de cada disciplina en la medida en que por ejemplo, una caracterización dogmática y acabada del mismo no favorece el desarrollo de un pensamiento productivo, capaz de actualizarse, abierto a nuevas adquisiciones.

La opción básica en este campo se refiere a la preeminencia de las características relacionadas con la cultura humanista, o las relacionadas con la cultura tecnológica. Si bien, es cierto que en el contexto histórico en el que surgieron los sistemas escolares (la modernidad) explica la preeminencia de las características de una cultura humanista en los

contenidos que transmite (que era una cultura de fuerte acento científico por oposición a la cosmovisión teológica que intentaba superar), la concepción de ciencia allí implicada se apoya en un modelo deductivo en el cual el conocimiento deriva de grandes hipótesis casi imposibles de cuestionar.

Podemos volver a recordar que cada una de las decisiones que se toman en el nivel técnico-pedagógico posibilitan o no que se cumplan las demandas políticas-ideológicas.

La segunda opción a considerar dentro del eje epistemológico se refiere a cuáles son las áreas de conocimiento que están incluidas dentro del sistema educativo, si el sistema educativo tiene que transmitir conocimientos socialmente válidos, debe intentar una adecuación entre cómo se definen las áreas de conocimiento dentro del sistema educativo y cómo las define la sociedad, o específicamente el campo académico.

La tercera opción es, una vez definidas las áreas de conocimiento, qué definición de contenidos de la enseñanza existen. Esta definición puede hacerse desde varias perspectivas. Una de ellas es realizarla sobre la base de un modo atomizado de conocer.

Por otro lado, en vez de definir los contenidos como temas o información, se los define como núcleos o ejes que permiten organizar y ver procesos dentro de áreas del conocimiento.

En esta concepción se cruzan diferentes definiciones de contenidos: aquellas que consideran a los contenidos, como el desarrollo de las competencias cognitivas básicas para el aprendizaje, con la que los definen como conocimientos teóricos y prácticos, valores y actitudes. Todos estos elementos constituyen hoy los contenidos de la enseñanza.

Eje Pedagógico.

- ¿Qué características definen al sujeto de enseñanza?
- ¿Cómo aprende el que aprende?
- ¿Cómo enseña el que enseña?
- ¿Cómo se estructura la propuesta didáctica?

La primera opción a realizar dentro de este eje tiene que ver con las características del sujeto que aprende. Esto implica conocer las características psicológicas del estudiante, ya que identifica quién es el sujeto de aprendizaje. En este núcleo de antinomia está marcada por la opción entre una concepción de psicología de facultades o una concepción de psicología evolutiva.

Según sea la opción adoptada, se aplicarán criterios diferentes para analizar las conformaciones específicas de los componentes educativos.

Si el sujeto de aprendizaje se concibe con etapas evolutivas que suponen capacidades intelectuales individuales, modelos operatorios únicos, capacidades afectivas, responsabilidades personalizadas en las distintas etapas evolutivas, la organización pedagógica deberá proyectarse teniendo en cuenta el respeto por la diferencia.

La segunda opción dentro del eje pedagógico se refiere a la definición de cómo aprende el sujeto el aprendizaje, o sea qué teoría del aprendizaje se adopta.

En términos generales, y para simplificar, se puede decir que en este campo hay dos alternativas básicas. La primera identificando que se aprende por ensayo y error, por premio y castigo, por estímulo y respuesta. La segunda; que se aprende porque el sujeto

construye activamente el objeto de aprendizaje. Es decir, se puede tener en la base de las opciones un modelo conductista o un modelo constructivista. En la actualidad, decimos que tiene calidad el sistema educativo cuando la propuesta de enseñanza supone modelos de aprendizaje constructivo.

La tercera opción dentro del eje pedagógico responde a la pregunta: ¿qué características tiene el rol docente? Ésta puede ser definida desde el protagonismo del docente, en la conocida tarea de “transmisión”, o entendiendo al docente como organizador de las situaciones de aprendizaje, y conductor de un proceso de construcción conjunta con los estudiantes. Estas opciones se expresarán no sólo en modelos concretos de organización escolar, sino que también signarán las decisiones sobre formación docente.

Finalmente, en el eje pedagógico aparece la pregunta: ¿Cómo se organiza la relación entre estos sujetos? ¿Cómo se organiza la relación de enseñanza-aprendizaje? Esto resume la problemática de la didáctica, de la organización de la propuesta de enseñanza. Y para que tenga calidad, sus características deben respetar las opciones anteriores. Es decir, deben posibilitar el conocimiento tecnológico, contemplar que el estudiante es un sujeto constructivo, transmitir valores de democracia, todo lo que hasta ahora se ha visto que define la calidad.

La organización de la propuesta de enseñanza supone en primer lugar la intervención didáctica, es decir, lo que ocurre en el aula. Éste es uno de los espacios más críticos para el análisis de la calidad, porque allí se juega la transmisión y la generación del conocimiento. En segundo lugar, la organización de la propuesta de enseñanza abarca

decisiones sobre los procesos pedagógicos a nivel institucional como por ejemplo, las características de la convivencia y la disciplina, y los modelos de evaluación y promoción.

Si se pretende generar capacidad crítica y creadora en los estudiantes, la organización de la propuesta de enseñanza, debe incorporar y alentar la posibilidad de duda fundada en discusiones abiertas entre los estudiantes y los docentes de visión de contraste entre teorías e ideologías divergentes.

Eje de organización.

- La estructura académica.
- La institución escolar.
- La conducción y supervisión (el gobierno)

La estructura académica del sistema educativo comprende dos cuestiones: la determinación de los niveles y ciclos que se incluyen, y la extensión del período de obligatoriedad escolar. El “quantum” de educación que se requiere para toda la sociedad no es el mismo en todas las épocas ni en todas las latitudes, y la función que cumple cada etapa (nivel) del sistema educativo ha ido variando de generación en generación y de época histórica en época histórica.

La determinación de niveles y ciclos que componen la estructura académica del sistema educativo formal, debe atender al logro de finalidades específicas socialmente relevantes, escalonadas a lo largo del proceso formativo de los estudiantes y de acuerdo con las posibilidades e intereses propios de cada etapa evolutiva.

La segunda opción a realizar dentro del eje organizativo es cómo se define la institución escolar. ¿Se define la institución solamente como “la escuela”? ¿Se abre la posibilidad de que la institución comprenda también otros espacios educativos?

La unidad concreta desde la cual se define y se visualiza el sistema educativo son los establecimientos escolares. Éstos funcionan de acuerdo con un conjunto de características organizacionales que determinan las posibilidades de aprendizaje de los estudiantes en la medida en que ofrecen facilidades u obstáculos para la concurrencia, requieren modelos de relación cotidianos o no para el estudiante y condicionan la organización de la tarea del aula de acuerdo con ciertos modelos de enseñanza-aprendizaje y de concepción del conocimiento a difundir.

Debido a que la organización de los establecimientos escolares se basa siempre en determinadas concepciones de las características evolutivas del estudiante y de los modelos de enseñanza-aprendizaje y de conocimiento. La homogeneidad de pautas de organización entre los diferentes niveles y modalidades de la educación, determina la creencia de que las escuelas deben estar organizadas de la manera como lo han estado siempre y de que no hay otra forma posible, porque si no, no hay escuela.

Esta concepción, muy arraigada en nuestra sociedad debe revisarse en la medida en que se identifican las características de los educandos, se tendrán en cuenta, la concepción del aprendizaje que se adopta, y la definición de conocimiento con que se trabajará. Por lo tanto, se podrá definir a la institución escolar no exclusivamente por sus características de organización, sino también como espacio de aprendizaje.

Los elementos desde donde se repiensen las estructuras organizacionales de las instituciones escolares son tres: la organización del tiempo, la organización del espacio, y la configuración del poder institucional. Las variaciones concretas que aparezcan en cada uno de ellas, tales como ciclos lectivos alternativos, sistemas de alternancia hogar-escuela y de la comunidad como lugares de enseñanza, consejos de escuela, deberán responder a los requerimientos específicos en cada caso concreto.

Finalmente, la última opción se refiere a los modelos de conducción y de supervisión, incluyendo tanto los elementos macro que permiten la conducción general del sistema educativo, como quienes tienen que ver con el manejo concreto de las instituciones escolares. Deben incluir en este punto las opciones de descentralización y regionalización, con todas las especificaciones que estas decisiones implican.

Sector educativo

Definición general de educación

En términos generales, la educación se define como la “formación destinada a desarrollar la capacidad intelectual, moral y afectiva de las personas, de acuerdo con la cultura y las normas de convivencia de la sociedad a la que pertenecen” (6) (Educación, 2017), es decir, que la educación trasciende la formación en los ámbitos puramente académicos y profesionales hasta llegar a afectar otras instancias más íntimas del individuo en las cuales también requiere edificarse.

Definiciones de educación de autores relevantes

A continuación se presentarán también, algunas definiciones del concepto de educación elaboradas por expertos en el campo.

Para el epistemólogo, psicólogo y biólogo suizo Jean Piaget, educar “es forjar individuos capaces de una autonomía intelectual y moral que respeten esa autonomía del prójimo, en virtud precisamente de la regla de la reciprocidad” (citado en Castorina, 1996). Esta definición apunta entonces a concebir la formación como una situación de doble vía en interacción con otro, en la que se parte de la responsabilidad de ambos. (7).

Para el psicoanalista, psicólogo social y filósofo humanista Erich Fromm “la educación consiste en ayudar al niño a llevar a la realidad sus aptitudes”. Es decir, que el educador potencia todas aquellas cualidades con las que ya de por sí cuenta el niño y contribuye a orientarlo en el logro de sus propios descubrimientos (Definición de educación por diferentes autores, s.f.) (8). Por su parte, el filósofo prusiano Immanuel Kant la define como “(...) un arte cuya pretensión central es la búsqueda de la perfección humana” (Educación y su definición, s.f.). (9), de manera que para Kant, la educación más que un acervo de conocimientos que se transmiten del educador al educando, es un camino epistemológico cuyo recorrido apunta a encontrar el estado perfecto del ser. Por otra parte, Coppermann la considera como “(...) una acción producida según las exigencias de la sociedad, inspiradora y modelo, con el propósito de formar a individuos de acuerdo con su ideal del hombre en sí” (El concepto de Educación, s.f.) (10), mientras tanto, para Pitágoras, educar tiene una dimensión más vivencial y encarnada en la experiencia personal, pues significa “templar el alma para las dificultades de la vida” (Investiga y aprende, 2009). (11), de manera que está educado quien puede sostenerse en pie ante las adversidades.

Otras definiciones de educación provenientes de organizaciones

El Ministerio de Educación Nacional de Colombia (2013) propone algunos objetivos misionales para la educación, los cuales se describen a continuación (12):

1. Brindar educación de calidad en el marco de una atención integral, desde un enfoque diferencial, de inclusión social y con perspectiva de derechos a niños y niñas.

Este enfoque de inclusión permite brindarles igualdad de derechos a todos los niños para que puedan acceder a la educación.

2. Mejorar la calidad de la educación en todos los niveles, mediante el fortalecimiento del desarrollo de competencias, el Sistema de Evaluación y el Sistema de Aseguramiento de la calidad.

Este objetivo apunta a considerar desde un enfoque central la calidad educativa, que redunde y afecta directamente al Sistema de Evaluación y a todos los miembros de la comunidad educativa, especialmente a los estudiantes.

3. Disminuir las brechas rural-urbano entre poblaciones diversas, vulnerables y por regiones, en igualdad de condiciones de acceso y permanencia en una educación de calidad en todos los niveles.

Este propósito habla de la importancia de la cobertura de la educación para diversas poblaciones pues las comunidades que se encuentran más retiradas de los centros urbanos también requieren gozar de los beneficios de la educación.

4. Educar con pertinencia e incorporar innovación para una sociedad más competitiva.

La pertinencia se refiere a la relación unívoca entre los contenidos educativos y los tipos de comunidades que se están educando. La distinción entre los procesos de enseñanza a comunidades rurales y a comunidades urbanas reside en el grado de aplicabilidad que tenga lo aprendido en cada una de ellas.

5. Fortalecer la gestión del sector educativo, para ser modelo de eficiencia y transparencia.

La gestión educativa es de hecho, el punto principal a considerar para el siguiente apartado. La manera en la que se constituye y se administran los sistemas educativos, redonda positivamente en el beneficio de toda la comunidad educativa.

6. Contrarrestar los impactos de la ola invernal en el servicio educativo y fortalecer las capacidades institucionales del sector para asegurar la prestación del servicio en situaciones de emergencia.

El servicio educativo no debe dejar de ser prestado en ningún momento, por lo tanto, los sistemas educativos deben prever planes de contingencia en situaciones ambientales adversas y esporádicas.

Es importante considerar, adicionalmente, que la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO (2016) establece seis objetivos de la Educación para Todos (EPT) (13), estos objetivos tienen el propósito de satisfacer las necesidades de los aprendizajes de todos los niños, jóvenes y adultos. Los objetivos del Ministerio de Educación de Colombia están en consonancia con estos:

1. Extender y mejorar la protección y educación integrales de la primera infancia, especialmente para los niños más vulnerables y desfavorecidos.

2. Velar por que antes del año 2015 todas las niñas y los niños que se encuentran en situaciones difíciles, tengan acceso a una enseñanza primaria gratuita y obligatoria de buena calidad y la terminen.
3. Velar por que las necesidades de aprendizaje de todos los jóvenes y adultos se satisfagan mediante un acceso equitativo y un aprendizaje adecuado y a programas de preparación para la vida activa.
4. Aumentar de aquí a los años 2015 el número de adultos alfabetizados en un 50%, en particular tratándose de mujeres, y facilitar a todos los adultos un acceso equitativo a la educación básica y la educación permanente.
5. Suprimir las disparidades entre los géneros en la enseñanza primaria y secundaria antes del año 2015, la igualdad entre géneros en relación con la educación, en particular garantizando a las jóvenes un acceso pleno y equitativo, a una educación básica de buena calidad, así como de buen rendimiento.
6. Mejorar todos los aspectos cualitativos de la educación, garantizando los parámetros más elevados, para conseguir resultados de aprendizaje reconocido y medible, especialmente en la lectura, escritura, aritmética y competencias prácticas.

El sistema educativo

El sistema educativo es una creación del ser humano que tiene como objetivo principal permitir que una gran parte de la sociedad, si no toda, reciba el mismo tipo de educación y formación a lo largo de su vida. Se trata de la estructura general a través de la cual se organiza formalmente la enseñanza de una determinada nación.

(Definición de sistema educativo, s.f.). (14)

Los sistemas educativos pretenden garantizar la equidad, la cobertura, y el acceso a la educación, de manera incluyente. Considerando el artículo de Inés Aguerro (s.f) (15), titulado “La calidad de la educación: Ejes para su definición y evaluación” se discutirán a continuación algunos puntos de particular importancia que debe tener en cuenta la constitución de un sistema educativo.

En primer lugar, la exigencia más generalizada de la educación es la responsabilidad por la generación y distribución del conocimiento. A partir de esta, se establece que un sistema educativo no es de calidad si no transmite un conocimiento socialmente válido. Así mismo, aparecen otras exigencias de la sociedad, que no son generales, sino específicas, y que surgen de las interacciones del sistema educativo con otros subsistemas.

El sistema cultural le exige al sistema educativo la reproducción de la sociedad en la cual está funcionando. En términos generales, se puede decir que un criterio para definir si el sistema educativo es o no de calidad a nivel macro, es reconocer la relación de este con el sistema cultural, pues debe alimentarlo con los valores necesarios para que se constituya como sociedad, es decir, debe cumplir con la función de contribuir a la integración social.

Otro sistema de marcada importancia, a tener en cuenta, en relación con el sistema educativo, es el sistema político, que aborda la asociación entre educación y democracia. El sistema político le solicita al sistema educativo establecer valores y comportamientos específicos que deben ser transmitidos por la escuela. Una sociedad democrática, solidaria y participativa reclama el aprendizaje de los valores, las actitudes y las conductas básicas que hagan esto posible, y para ello se debe ejercer la solidaridad y la participación desde la infancia; pero si la escuela funciona con criterios verticalistas, no responde al compromiso

que tiene con los sistemas políticos de transmitir valores y comportamientos que hagan posible el funcionamiento de un sistema político democrático en la sociedad. Para cumplir con esta demanda, las instituciones educativas, desde el nivel elemental hasta el superior, deberán estar organizadas de manera que estas conductas permitan el buen funcionamiento de la institución.

Otra relación a considerar es la del sistema económico con la del sistema educativo. Aquel sistema está comprometido con el sistema educativo global, productivo y el aporte científico para el desarrollo. Es importante entender que el papel de la educación no consiste en formar a las personas para un puesto de trabajo, sino en dar las capacidades básicas para la adaptación adecuada al proceso productivo. Las investigaciones realizadas al respecto permiten afirmar que lo que reclama el sistema económico en la actualidad es la capacidad de comunicarse adecuadamente en forma oral y escrita; la capacidad de trabajar en equipo; y la capacidad de ejercer la función productiva de una manera crítica.

Debido a que el sistema económico solicita a sus trabajadores estándares creativos en áreas relacionadas con las ciencias, con la gestión y organización, es necesario que el sistema educativo transmita de manera masiva y temprana las operaciones de pensamiento lógico y las actitudes y conductas relacionadas.

Por otra parte, resulta necesario preguntarse si los sistemas educativos realmente están solucionando todas estas necesidades de los diferentes sistemas en interacción, pues bastantes diagnósticos han demostrado empíricamente los problemas de burocratización de la administración, de rutina de las prácticas escolares, de obsolescencia en los contenidos curriculares, de ineficiencia de los resultados finales. En la raíz de algunos de estos problemas se puede encontrar el hecho de que los sistemas educativos a partir de la segunda guerra mundial, tuvieron un modelo de gestión sobreimpuesto que no fue pensado para la

incorporación de seres sociales con bases culturales diferentes y estuvo acompañado de restricciones materiales, lo cual ha conllevado a los procesos de endeudamiento y ajuste y esto conlleva ha resultados en que tanto los objetivos como los modelos de gestión y administración no están adaptados a los contextos educativos. El reto para los sistemas educativos consiste en superar estas barreras y ajustarse a las necesidades culturales, ambientales y tecnológicas actuales, sin desconocer sus orígenes históricos y asegurando la cobertura a la mayoría de la población, sin descuidar por ello, la calidad.

Gestión

La gestión “hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Dirigir, gobernar, ordenar u organizar con acciones pertinentes un proyecto, institución o empresa” (Kadi & Escola, 2012) (16). Esta acción incluye todos aquellos “métodos para aprovechar el conocimiento corporativo y los procesos para capturar la pericia colectiva de una organización, cualquiera que sea el lugar donde resida” (Howard, citado en SENA, 2001) (17). La gestión del entorno optimiza el conocimiento, pues el conocimiento en sí mismo no es factible de gestionar. Gestionar el entorno es hacer que la gente lea, piense y coordine entre equipos (Prusak, citado en SENA, 2001) (17).

La gestión del conocimiento

Rodríguez (1999) (18) sostiene que el conocimiento se gestiona mediante “el reconocimiento del activo humano incorporado a la mente de las personas para convertirlo en un activo organizacional de fácil acceso y utilización” es decir que, de acuerdo con la definición de este concepto se explica como el conocimiento pasa de ser una característica de la forma del pensamiento humano, a una variable que se puede medir y utilizar.

Pérez Rodríguez & Coutín Domínguez (2005) (19) consideran que la gestión del conocimiento podría resumirse en la unión entre información y gestión de recursos humanos, en medio de un proceso en el que se trata de desarrollar un conjunto de actuaciones y procedimientos que aporten valor añadido a las actividades de la organización y realicen las mejores prácticas, en cada uno de los procesos de su actividad.”

Este concepto del campo de la administración de empresas (gestión) trasladado al campo de la educación permite examinar de manera objetiva los procesos organizacionales de las instituciones. A continuación, se estudiará la diferencia entre la gestión escolar, institucional y educativa, pues a pesar de ser conceptos afines, tienen un matiz de diferencia claro.

La gestión escolar, institucional y educativa

La gestión escolar corresponde al ámbito institucional e involucra objetivos y acciones o directivas consecuentes con dichos objetivos. Pretende lograr una influencia directa sobre una institución particular. Se trata de un nivel de gestión que abarca la institución escolar singular y su comunidad educativa de referencia. En la gestión escolar, la planificación hace posible la dirección de todo el proceso institucional, y resulta muy necesaria cuando se intenta producir cambios en el quehacer cotidiano (Ruiz, s.f.) (20).

Cuando el ámbito de aplicación es la institución escolar, el interés de la acción es obtener determinados resultados pedagógicos a través de lo que suele entenderse por actividad educativa escolar, llevada a cabo por cada comunidad educativa particular. De acuerdo con (Aguerrondo) (21), los miembros de la institución escolar ejecutan e inciden en decisiones de política educativa, por ejemplo, cuando organizan equipos de trabajo en el

aula y en la institución, cuando toman medidas administrativas y de gestión del establecimiento, cuando definen los mecanismos de inscripción de los estudiantes, las modalidades de evaluación de sus aprendizajes. Desde cada uno de sus roles, los diferentes actores pueden influir en la producción de un cambio a nivel escolar.

La gestión escolar fortalece la calidad educativa en el país, a través de las secretarías de educación y de los establecimientos educativos; a nivel administrativo y del sistema pedagógico, permite generar cambios y aportar un valor agregado en conocimientos y desarrollo de competencias a los estudiantes. Por último, la gestión escolar comprende cuatro áreas diferentes: directiva, pedagógica, académica, de la comunidad y financiera.

El segundo tipo de gestión en la educación es la gestión institucional, basada principalmente en la planificación educativa, busca impulsar la conducción de la institución escolar hacia determinadas metas o propósitos, para lo cual se requiere la aplicación de saberes, habilidades y experiencias sobre el medio en el que se pretende operar, así como sobre las prácticas y mecanismos utilizados por las personas implicadas en las tareas educativas. Se trata de un tipo de gestión de carácter más operacional.

El tercer tipo de gestión es la educativa, definida por el Ministerio de Educación Nacional de Colombia (2013) (22) como un proceso sistemático, orientado al fortalecimiento de las instituciones educativas y a sus proyectos, que busca enriquecer los procesos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos; pero sin dejar de lado la autonomía institucional, para poder responder a las necesidades educativas locales, regionales y mundiales.

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. Las medidas que se toman en torno a la gestión educativa se articulan con otras políticas públicas implementadas por el gobierno o autoridad política, como parte de un proyecto político mayor.

La gestión educativa tiene una serie de tareas y propósitos a cumplir, llevados a cabo por los actores de la comunidad educativa, las cuales se explicarán con detalle en el siguiente subapartado.

Tareas de la gestión educativa

Para hacer una correcta gestión educativa, es necesario, en primer lugar, considerar cuáles son las personas a quienes está orientada la educación formal, informal y no formal. En esta tarea también se incluye el atender otros actores de las comunidades y de la sociedad en general brindándoles ofertas educativas de diversa índole, tales como alfabetización, postalfabetización, educación técnica, tecnológica y profesional, formación básica, continúa y permanente y educación para el trabajo (23)

La gestión educativa debe atender la gestión estratégica de la educación, la gestión operativa de la educación y la gestión funcional de la educación en todos sus sentidos. Por supuesto que estas tres grandes tareas están asociadas a un proceso complejo de gestión, el cual implica, entre otros aspectos fundamentales, analizar las condiciones y ambientes donde tienen lugar los acontecimientos educativos, la planificación y la organización del

conjunto de actividades desarrolladas por las respectivas instituciones educativas. La gestión educativa se encargaría de suministrar ideas, informaciones precisas y científicas para la toma de decisiones antes, durante y después del desarrollo de los correspondientes proyectos o actividades educativas, la implementación y realización de actividades en situaciones concretas y específicas tanto en los centros educativos como en otros lugares donde ocurren los acontecimientos educativos. La gestión educativa contribuiría significativamente a la implementación de mecanismos de control, transferencia y producción de conocimientos vinculados con la educación.

Este tipo de gestión, así mismo, tiene que ver con la organización de la estructura educativa en sus diversas dimensiones, (macro, meso y micro) y con cada uno de los respectivos centros educativos comunitarios, departamentales, regionales, nacionales e internacionales. También se asocia con el desarrollo de las diversas actividades educativas dentro y fuera de los centros educacionales en el tiempo, el espacio y considerando la participación de los actores. La organización educativa no solo está referida a las tareas operativas, sino a la planificación de actividades que asegura un apropiado funcionamiento.

La gestión educativa se encarga, además, de lograr los altos objetivos de la educación en los diversos ámbitos y espacios educativos, de manera óptima, en tiempos muchas veces determinados por condiciones políticas no necesariamente académicas, recursos financieros, en la mayoría de los casos muy escasos, implementación de políticas generales o específicas, para lo cual se requiere el consenso y aporte de voluntades, así como el esfuerzo de todas las personas interesadas y beneficiadas de las prácticas educativas. Los recursos financieros, las características y condiciones de los ambientes y espacios educativos, también tienen un papel muy importante en cuanto a la calidad de la

educación en términos de inclusión, igualdad y superación de los grandes problemas que afronta cada sociedad, especialmente si hablamos de brindarles educación a aquellos sectores discriminados, excluidos o apartados de este derecho fundamental. Una buena gestión implica una buena educación para toda la población.

La gestión educativa, también tiene que ver con aspectos de tipo pedagógico y didáctico, así que la formación, el trabajo, la investigación, el aprendizaje y la enseñanza debe aportar y desarrollarse conjuntamente. La conformación de condiciones y estrategias, pero especialmente el apoyo individual, colectivo e institucional a cualquier proyecto educativo, por sencillo que pueda parecer es una tarea de la gestión educativa y conduce a garantizar la educación de calidad para todo un país.

Factores que afectan la gestión educativa

La gestión educativa se ve afectada por la ausencia de un liderazgo efectivo de quienes dirigen las instituciones, así como también por un desconocimiento de las herramientas modernas de gestión. Un tercer factor que afecta la gestión educativa es una cultura organizacional muy fuertemente arraigada y que se resiste a los cambios organizacionales, sin conocerse sus verdaderas causas (24) Una de las expresiones más claras de este escenario es la poca utilización de instrumentos orientados a evaluar la gestión de las organizaciones educativas, precisamente por solamente concentrarse en evaluar a los alumnos. (Raczynski, 2001, citado en López, 2010) (24).

La calidad en la gestión tampoco se asegura sometiendo a los educadores a evaluaciones y vigilancia permanente, ya que este tipo de prácticas pueden producir un impacto negativo en los empleados de las instituciones, disminuyendo su productividad y disposición al

trabajo y por ende, se termina afectando negativamente la gestión educativa. Una buena gestión permite que todos los componentes y actores del sistema educativo sean evaluados (incluyendo el personal administrativo) y a partir de estos resultados es que se implementan medidas y se toman decisiones que contribuyan a mejorarlo.

La importancia de una buena gestión para el éxito de los establecimientos educacionales radica en su impacto en el clima de la escuela, en la planificación, en las formas de liderazgo, en la optimización de los recursos y del tiempo, la eficiencia y por ende en la calidad de los procesos. Es decir, que es un componente totalmente indispensable y que asegura la calidad en términos generales.

Brunner y Elacqua (citados en López, 2010) (24) identifican de forma detallada un conjunto de factores que inciden en una educación efectiva: liderazgo y cooperación; clima de aprendizaje; monitoreo continuo del progreso de los alumnos; evaluación frecuente del desempeño de sus profesores; profesores reconocidos por su desempeño y gestión autónoma. Weinstein (2002, citado en López, 2010) (24), por su parte, señala los siguientes factores a tener en cuenta: ser una escuela con sentido compartido de misión; liderazgo del director o equipo directivo legitimado por la comunidad escolar; trabajo en equipo entre directivos y docentes y un buen nivel de compromiso con los profesores; proceso de planificación institucional participativo; participación efectiva de los distintos actores del sistema educativo; clima laboral y de convivencia positiva entre docentes, entre directivos y profesores y entre profesores y alumnos; y una adecuada inserción del establecimiento con su entorno.

Es decir que en el centro de una buena gestión se encuentra una comunicación positiva, asertiva y en la que todos los actores del escenario educativo se ven vinculados, no

solamente en función de sus deberes, sino también en función de sus derechos y de la estima de sus capacidades para contribuir al desarrollo del proyecto educativo. Todo el trabajo en equipo que menciona el investigador Weinstein, se revierte en beneficio institucional, de manera que si se niega el reconocimiento y el grado de implicación que tienen estos actores de la comunidad educativa, y se centraliza el manejo de poderes, de manera vertical, entonces se desperdicia el poder de la gestión que reside en cada uno de ellos, pues gestionar no implica generar una centralización de las operaciones directivas, sino principalmente delegar y dotar de potestades a los diferentes integrantes del sistema educativo, para que empoderados en su liderazgo y atendiendo a los procesos de formación en los que contribuyen puedan aportar todo su potencial.

Calidad, educación y gestión

En busca de la evolución de la calidad en la institución

El interés por explicar las diferentes dimensiones y los ejes fundamentales desde donde se puede reconocer la calidad de un sistema educativo no es meramente teórico, sino que implica el hecho de hacer una reflexión profunda sobre el estado de la educación a nivel local, Nacional y mundial, cómo se insertan en ella diversos factores que el área de la gestión educativa está llamada a analizar y sobre los cuales se deben generar propuestas y soluciones.

La información presentada dentro de este estudio tiene como objetivo explicar con claridad una serie de conceptos trasladados del campo de la administración al campo

educativo y que apoyan la idea de la calidad como centro de la gestión en el sector educativo. Decimos, que la calidad está en el núcleo de la gestión educativa porque para establecer un diagnóstico de ella, se pueden realizar evaluaciones sobre una situación concreta y con sus respectivos resultados tomar decisiones para reorientar y reajustar procesos educativos, pero la medición cuantitativa no es suficiente, pues el aparataje del sistema educativo, si bien puede ser metaforizado a semejanza del de una empresa, incluye otra serie de elementos, de carácter cualitativo que también se deben considerar, entre ellos, los actores de la comunidad educativa.

¿Por qué es importante este planteamiento? Porque muchas de las propuestas actuales de evaluación de la calidad de la educación la definen solamente como si fuera una conducta, o como la cantidad de información que un estudiante tiene cuando llega a cierta edad o termina un nivel o ciclo. Entonces se hace necesario construir sistemas de control de la calidad, que no deberían incluir “mediciones”, sino evaluaciones, porque la complejidad de elementos que están expresados en cualquiera de las instancias de la educación hace imposible elaborar una “medición” confiable. Es decir que no solamente se debe buscar la evaluación de los logros de aprendizaje y entender que estos representan la calidad de la educación, sino que es necesario entender que esos logros de aprendizaje expresan parte de un problema mayor, son un insumo que alimenta un proceso de evaluación más global. La evaluación al estudiante es solo un aspecto a analizar en el control de la calidad.

La mejora de la calidad educativa a través de la gestión

En primer lugar es necesario reconocer a todos aquellos actores que tienen poder de decisión dentro de los sistemas educativos, entre ellos se cuentan los docentes (dentro del

aula), los directivos (dentro de las instituciones), los supervisores y funcionarios (para conjuntos de instituciones), y los decisores políticos (para el nivel macro) y sus intenciones de mejorar la calidad de la educación.

Una vez este procedimiento se haya analizado, así como la forma en la que está distribuida la toma de decisiones dentro de la institución, se puede pasar a separar lo fundamental de lo accesorio y construir un esquema claro sobre qué razones motivan las transformaciones deseadas y a qué nivel se deberán generar.

Cuando se planifique el nivel de los cambios deseados, se contemple el presupuesto que se requerirá, los actores a ser tenidos en consideración, sus roles y las decisiones a tomar. Se debe empezar a ejecutar los cambios, es decir se debe dar paso a la gestión. Sin embargo, en este proceso es importante reconocer la dosis de riesgo existente, principalmente porque existe normalmente una contradicción entre las necesidades de los tiempos políticos y los ritmos de la realidad. Los cambios en la educación no son rápidos y las gestiones políticas pasan rápidamente. Esta contradicción solo puede superarse a partir de acuerdos globales que establezcan las políticas educativas del Estado. Cuando se presenta una sincronía entre la gestión de los actores de la comunidad educativa y de las políticas educativas públicas, ambos componentes en un trabajo sinérgico pueden desde sus respectivas posiciones adelantar la gestión y mejorar la calidad del sector educativo. Es importante recordar que la gestión educativa no puede resumirse simplemente a aspectos de carácter administrativo; va más allá, y se relaciona, especialmente, con el rol de la educación como posibilidad de liberación, emancipación y transformación y siempre que se consideren estos factores como primordiales, el sistema saldrá adelante.

Conclusiones y recomendaciones

Teniendo en cuenta que el sector educativo hace parte del desarrollo del país, se hace necesario que los gerentes educativos, propongan planes y proyectos en pro del mejoramiento continuo, donde se evidencie el interés por alcanzar la calidad progresivamente. Por lo tanto de manera general se recomienda:

1. Salir de la zona de confort y ser parte del cambio, ajustando los procesos organizacionales.
2. Identificar las necesidades del contexto.
3. Administrar maximizando los recursos.
4. Planear metas realizables a corto, mediano y largo plazo.
5. Establecer equipos disciplinares especializados en tareas específicas.
6. Mantener permanente dialogo de saberes, a fin de enriquecer la comunicación.
7. Vencer los paradigmas “ esto no va a cambiar, siempre se ha hecho así, lo importante es cumplir, nadie ve lo que hacemos, da igual hacer o no hacer, ya estoy de salida, eso que lo haga el nuevo, esto no tiene remedio, ...”
8. Proponer cambios y prepararse para enfrentar la resistencia.
9. Revisar las experiencias exitosas internas y externas.
10. Capacitarse constantemente y aprender de los que saben.
11. Reconocer que siempre hay algo que se puede mejorar.

12. Hacer de la calidad un estilo de vida institucional que integre la comunidad educativa.

La calidad como centro de la gestión en el sector educativo, exige una administración organizada y bien dirigida, que junto a la proactividad del gerente educativo, dará como resultado una comunidad satisfecha por un entorno mejorado a través del sistema educación.

Referencias

- (1) Edwards, V. (1991). *El Concepto de Calidad de la Educación*. Santiago, Chile: Editorial OREALC.
- (2) Álvarez Tostado, C. (1991). *Platiquemos de la calidad de la educación*. Sinaloa, México: Editorial Universidad Autónoma de México.
- (3) Los maestros de la calidad. Recuperado de <http://maestroscaledad6.blogspot.com.co/2014/04/w-edwards-deming.html>
- (4) *Las dimensiones y ejes que definen la calidad*. (1993). Portal educativo de Las Américas. Recuperado de http://www.educoas.org/portal/bdigital/contenido/laeduca/laeduca_116/articulo4/dimensiones.aspx?culture=es&navid=201
- (5) UNICEF (s.f.). *Educación básica e igualdad entre los géneros*. Recuperado de https://www.unicef.org/spanish/education/index_quality.html
6. “Educación”. Oxford Living Dictionaries. (2017). Recuperado de <https://es.oxforddictionaries.com/definicion/educacion>
7. Definición de educación por diferentes autores (Jean Piaget) (s.f.). [Mensaje en un blog]. Recuperado de http://mariasdpl.blogspot.com.co/2010/11/definicion-de-educacion-por-diferentes_24.html

8. *Definición de educación por diferentes autores* (Immanuel Kant) (s.f.). [Mensaje en un blog]. Recuperado de http://mariasdlp.blogspot.com.co/2010/11/definicion-de-educacion-por-diferentes_24.html
9. *Educación y su definición* (s.f.). [Mensaje en un blog]. Recuperado de <http://educacionpsicopedagogica.blogspot.com.co/2015/03/educacion-y-su-definicion.html>
10. *El concepto de Educación.* (s.f.) Recuperado de <https://pochicasta.files.wordpress.com/2009/10/concepto-educar.pdf>
11. *Investiga y aprende.* (2009). Recuperado de <https://investigayaprende.wordpress.com/2009/06/25/arturo-perez-reverte-carta-a-maria-el-semanal-23-de-diciembre-2007/>
12. Ministerio de Educación de Colombia. (2013). *Objetivos Misionales.* Recuperado de <http://www.mineduccion.gov.co/1759/w3-article-85244.html>
13. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2016). *Sensibilización.* Recuperado de <http://www.unesco.org/new/es/education/themes/leading-the-international-agenda/education-for-all/efa-goals/>
14. *Definición de sistema educativo* (s.f.). Recuperado de <http://www.definicionabc.com/social/sistema-educativo.php>
15. Aguerrondo, I. (s.f.). *La calidad de la educación: Ejes para su definición y evaluación.* Recuperado de <http://campus-oei.org/calidad/aguerrondo.htm>
16. Kadi, O., & Escola, M. (2012). Pensamiento estratégico para la gestión pública: una confluencia sobre la planificación, organización, dirección y control. *Coeptum*, 4(1).

- Recuperado de
<http://publicaciones.urbe.edu/index.php/coeptum/article/viewArticle/1664/3398>
17. SENA (2001). *Política Nacional para la productividad y competitividad*. Colombia: SENA. Recuperado de
<http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ciencias/sena/cursos-de-capacitacion/politicanal/indice.htm>
18. Rodríguez, J.M. (1999). La Gestión del Conocimiento: una gran oportunidad. IWE. *El profesional de la información*, 8 (3), 4-7.
19. Pérez Rodríguez, Y., & Coutín Domínguez, A. La gestión del conocimiento: un nuevo enfoque en la gestión empresarial. *ACIMED*, 13(6). Recuperado de
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352005000600004
20. Ruiz, G. (s.f.). *Gestión institucional: Conceptos introductorios*. [CD 24]. Argentina: Ministerio de Educación, Presidencia de la Nación. Recuperado de
http://coleccion.educ.ar/coleccion/CD24/docentes/gestion%20institucional/conceptos_introductorios/conceptos-introductorios.html
21. Aguerro, I. (1990). *El planeamiento educativo como instrumento de cambio*. Buenos Aires: Troquel.
22. Ministerio de Educación de Colombia. (2013). *Gestión Educativa*. Recuperado de
<http://www.mineducacion.gov.co/1621/w3-propertyvalue-48473.html>
23. Mora, D. (2009). Objeto e importancia de la gestión educativa (Editorial). *Revista Integra Educativa*, 2(3) Recuperado de
http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1997-40432009000300001

24. López, P. (2010). Variables asociadas a la gestión escolar como factores de calidad educativa. *Estudios Pedagógicos XXXVI, 1*, 147-158. Recuperado de http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07052010000100008

Especialización en Gerencia EducativaNombre de la monografía: **La calidad como centro de la gestión en el sector educativo**Elaborada por:
Angela Victoria Simbaqueba Morales.
Ficha Bibliográfica

| | | | |
|----------|---|----------------------|-----------------|
| Ficha N° | 1 | Fecha de elaboración | Junio 4 de 2016 |
|----------|---|----------------------|-----------------|

| | |
|-----------------------|--|
| CAMPO DE CONOCIMIENTO | Calidad |
| CATEGORÍA CONCEPTUAL | Calidad en la educación |
| BIBLIOGRAFÍA | Edwards, V. (1991). El Concepto de Calidad de la Educación. Santiago, Chile: Editorial OREALC. |

CITAS CLAVES**PALABRAS CLAVES**

Calidad: “conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permite caracterizarla y valorarla con respecto a las restantes de su especie”.

“La calidad como reto en la educación”

“Estrategias de mejoramiento que propendan por la gestión de la educación”

Capítulo I se analiza el concepto de calidad de la educación; en primer lugar se presenta la relación calidad-cantidad; sólo en esta década - y una vez producida una expansión significativa de la cobertura de los sistemas educativos - la calidad se constituye en un campo de intervención prioritario; asimismo, los altos índices de deserción y repitencia ponen de manifiesto los problemas de calidad. En segundo lugar se esboza una aproximación al concepto de calidad; se parte del supuesto de que es un término ambiguo y confuso, a pesar de ser una referencia permanente para los trabajos educacionales; además, los autores intentan reducir la calidad a una suma de factores. En tercer lugar se caracteriza la calidad como un juicio de valor acerca de la realidad educativa, el cual implica una dimensión de futuro, utopía o deber ser.

Calidad
Educación
Deserción

Especialización en Gerencia EducativaNombre de la monografía: **La calidad como centro de la gestión en el sector educativo**Elaborada por:
Angela Victoria Simbaqueba Morales.
Ficha Bibliográfica

| | | | |
|----------|---|----------------------|-----------------|
| Ficha N° | 2 | Fecha de elaboración | Junio 8 de 2016 |
|----------|---|----------------------|-----------------|

| | |
|--|---|
| CAMPO DE CONOCIMIENTO | Calidad |
| CATEGORÍA CONCEPTUAL | Calidad en la educación |
| BIBLIOGRAFÍA | Álvarez Tostado, C. (1991). <i>Platiquemos de la calidad de la educación</i> . Sinaloa, México: Editorial Universidad Autónoma de México. |
| CITAS CLAVES | PALABRAS CLAVES |
| <p>“La crisis es mundial”</p> <p>“Dentro de la propuesta esta incorporar al sistema social, político, económico, cultural, tecnológico en un dialogo de saberes”</p> <p>La crisis mundial de la educación consiste en la incapacidad de los sistemas educativos para incorporarse al cambio (social, político, económico, cultural, tecnológico); calidad se asocia con adaptación; se propone una noción dinámica o relativa de calidad; calidad puede significar diferentes standars en diferentes situaciones. Calidad se asocia con aprendizaje de destrezas para adaptarse y anticiparse al cambio, tales como «querer aprender», desarrollar el pensamiento autónomo y resolver situaciones nuevas. La búsqueda de la igualdad no atenta contra la calidad; el pasaje de sistemas educativos elitistas a otros de carácter masivo implica no una baja de calidad sino una situación diferente en términos de recursos y calidad.</p> | <p>Crisis</p> <p>Calidad</p> <p>Cambio</p> |

Especialización en Gerencia EducativaNombre de la monografía: **La calidad como centro de la gestión en el sector educativo**Elaborada por:
Angela Victoria Simbaqueba Morales.
Ficha Bibliográfica

| | | | |
|----------|---|----------------------|-----------------|
| Ficha N° | 3 | Fecha de elaboración | Junio 8 de 2016 |
|----------|---|----------------------|-----------------|

| | | | |
|---|---|---|--|
| CAMPO DE CONOCIMIENTO | Calidad | | |
| CATEGORÍA CONCEPTUAL | Calidad en la educación | | |
| BIBLIOGRAFÍA | Los maestros de la calidad. Recuperado de http://maestroscaledad6.blogspot.com.co/2014/04/w-edwards-deming.html | | |
| CITAS CLAVES | | PALABRAS CLAVES | |
| <p>“Deming define la calidad como cero defectos o menos variaciones, y se basa en el control estadístico del proceso como la técnica esencial para la resolución de problemas, con el fin de distinguir las causas sistémicas y las causas especiales”</p> <p>“Según la óptica de este autor, la administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado Mejoramiento Continuo, donde la perfección nunca se logra pero siempre se busca”</p> | | <p>Variaciones Control Causas</p> | |

Especialización en Gerencia Educativa

Nombre de la monografía: **La calidad como centro de la gestión en el sector educativo**

Elaborada por:
Angela Victoria Simbaqueba Morales.
Ficha Bibliográfica

| | | | |
|----------|---|----------------------|-----------------|
| Ficha N° | 4 | Fecha de elaboración | Junio 8 de 2016 |
|----------|---|----------------------|-----------------|

| | | |
|--|--|--|
| CAMPO DE CONOCIMIENTO | Calidad | |
| CATEGORÍA CONCEPTUAL | Calidad en la educación | |
| BIBLIOGRAFÍA | (4) Las dimensiones y ejes que definen la calidad. (1993). Portal educativo de Las Américas. Recuperado de http://www.educoas.org/portal/bdigital/contenido/laeduca/laeduca_116/articulo4/dimensiones.aspx?culture=es&navid=201 | |
| CITAS CLAVES | | PALABRAS CLAVES |
| “El sistema cultural demanda al sistema educativo, lo que se llama en términos muy globales, la formación de la identidad nacional, o sea la transmisión de ciertos valores que aseguren la reproducción de la sociedad en la cual está funcionando” | | Dimensiones Sistema educativo Sistema político |

Especialización en Gerencia EducativaNombre de la monografía: **La calidad como centro de la gestión en el sector educativo**Elaborada por:
Angela Victoria Simbaqueba Morales.
Ficha Bibliográfica

| | | | |
|----------|---|----------------------|-----------------|
| Ficha N° | 5 | Fecha de elaboración | Junio 8 de 2016 |
|----------|---|----------------------|-----------------|

| | |
|--|---|
| CAMPO DE CONOCIMIENTO | Calidad |
| CATEGORÍA CONCEPTUAL | Calidad en la educación |
| BIBLIOGRAFÍA | (5) UNICEF (s.f.). Educación básica e igualdad entre los géneros. Recuperado de https://www.unicef.org/spanish/education/index_quality.html |
| CITAS CLAVES | |
| <p>“Una educación de calidad, esencial para el aprendizaje verdadero y el desarrollo humano, se ve influida por factores que proceden del interior y el exterior del aula, como la existencia de unos suministros adecuados, o la naturaleza del entorno doméstico del niño o niña”</p> <p>“El obstáculo más importante que dificulta la educación es la discriminación por motivos de género: las niñas constituyen el grupo poblacional más extenso privado del derecho a aprender. De los 93 millones de niños y niñas desescolarizados, casi el 52% son niñas”</p> | PALABRAS CLAVES |
| | Entorno escolar Procesos educativos Contenidos |

Especialización en Gerencia EducativaNombre de la monografía: **La calidad como centro de la gestión en el sector educativo**Elaborada por:
Angela Victoria Simbaqueba Morales.
Ficha Bibliográfica

| | | | |
|----------|---|----------------------|-----------------|
| Ficha N° | 6 | Fecha de elaboración | Junio 4 de 2016 |
|----------|---|----------------------|-----------------|

| | |
|-----------------------|---|
| CAMPO DE CONOCIMIENTO | Sector educativo |
| CATEGORÍA CONCEPTUAL | Sistema educativo |
| BIBLIOGRAFÍA | 6. “Educación”. Oxford Living Dictionaries. (2017). Recuperado de https://es.oxforddictionaries.com/definicion/educacion |

| CITAS CLAVES | | PALABRAS CLAVES |
|--|--|---|
| “Formación destinada a desarrollar la capacidad intelectual, moral y afectiva de las personas de acuerdo con la cultura y las normas de convivencia de la sociedad a la que pertenecen”. | | Capacidad intelectual, moral y afectiva Cultura Normas de convivencia |

Especialización en Gerencia EducativaNombre de la monografía: **La calidad como centro de la gestión en el sector educativo**Elaborada por:
Angela Victoria Simbaqueba Morales.
Ficha Bibliográfica

| | | | |
|----------|---|----------------------|-----------------|
| Ficha N° | 7 | Fecha de elaboración | Junio 8 de 2016 |
|----------|---|----------------------|-----------------|

| | |
|-----------------------|--|
| CAMPO DE CONOCIMIENTO | Sector educativo |
| CATEGORÍA CONCEPTUAL | Sistema educativo |
| BIBLIOGRAFÍA | Definición de educación por diferentes autores (s.f.). [Mensaje en un blog]. Recuperado de http://mariasdlp.blogspot.com.co/2010/11/definicion-de-educacion-por-diferentes_24.html |

| CITAS CLAVES | | PALABRAS CLAVES |
|--------------|--|-----------------|
| | | |

Piaget: “Es forjar individuos, capaces de una autonomía intelectual y moral y que respeten esa autonomía del prójimo, en virtud precisamente de la regla de la reciprocidad.”

Autonomía intelectual
Prójimo
Reciprocidad

Especialización en Gerencia EducativaNombre de la monografía: **La calidad como centro de la gestión en el sector educativo**Elaborada por:
Angela Victoria Simbaqueba Morales.

Ficha Bibliográfica

| | | | |
|----------|---|----------------------|-----------------|
| Ficha N° | 8 | Fecha de elaboración | Junio 8 de 2016 |
|----------|---|----------------------|-----------------|

| | | | |
|--|--|---|------------------------|
| CAMPO DE CONOCIMIENTO | Sector educativo | | |
| CATEGORÍA CONCEPTUAL | Sistema educativo | | |
| BIBLIOGRAFÍA | Definición de educación por diferentes autores (s.f.). [Mensaje en un blog]. Recuperado de http://mariasdip.blogspot.com.co/2010/11/definicion-de-educacion-por-diferentes_24.html | | |
| CITAS CLAVES | | | PALABRAS CLAVES |
| <p>“Immanuel Kant: La educación es un arte cuya pretensión central es la búsqueda de la perfección humana”.</p> <p>“La educación puede definirse como un proceso mediante el cual los individuos socializan, además de asimilar y retener conocimientos necesarios para un desarrollo integral. También implica una concienciación cultural y conductual, adquiriendo así ciertas conductas de generaciones anteriores”.</p> | | <p>Perfección humana Concienciación cultural y conductual Socialización</p> | |

Especialización en Gerencia EducativaNombre de la monografía: **La calidad como centro de la gestión en el sector educativo**Elaborada por:
Angela Victoria Simbaqueba Morales.

Ficha Bibliográfica

| | | | |
|----------|---|----------------------|-----------------|
| Ficha N° | 9 | Fecha de elaboración | Junio 8 de 2016 |
|----------|---|----------------------|-----------------|

| | |
|---|---|
| CAMPO DE CONOCIMIENTO | Sector educativo |
| CATEGORÍA CONCEPTUAL | Sistema educativo |
| BIBLIOGRAFÍA | Educación y su definición (s.f.). [Mensaje en un blog]. Recuperado de http://educacionpsicopedagogica.blogspot.com.co/2015/03/educacion-y-su-definicion.html |
| CITAS CLAVES | PALABRAS CLAVES |
| Erich Fromm: “La educación consiste en ayudar al niño a llevar a la realidad lo mejor de él.” | Educación Ayudar Realidad |

Especialización en Gerencia EducativaNombre de la monografía: **La calidad como centro de la gestión en el sector educativo**Elaborada por:
Angela Victoria Simbaqueba Morales.
Ficha Bibliográfica

| | | | |
|----------|----|----------------------|-----------------|
| Ficha N° | 10 | Fecha de elaboración | Junio 8 de 2016 |
|----------|----|----------------------|-----------------|

| | | | |
|--|---|---|---------------|
| CAMPO DE CONOCIMIENTO | Sector educativo | | |
| CATEGORÍA CONCEPTUAL | Sistema educativo | | |
| BIBLIOGRAFÍA | El concepto de Educación. (s.f.) | | Recuperado de |
| | https://pochicasta.files.wordpress.com/2009/10/concepto-educar.pdf | | |
| CITAS CLAVES | | PALABRAS CLAVES | |
| <p>COPPERMANN: "La educación es una acción producida según las exigencias de la sociedad, inspiradora y modelo, con el propósito de formar a individuos de acuerdo con su ideal del `hombre en sí` .</p> <p>KANT: "La educación tiene por fin el desarrollo en el hombre de toda la perfección que su naturaleza lleva consigo".</p> | | <p>Educación Modelo Ideal Perfección Naturaleza</p> | |

Especialización en Gerencia EducativaNombre de la monografía: **La calidad como centro de la gestión en el sector educativo**Elaborada por:
Angela Victoria Simbaqueba Morales.

Ficha Bibliográfica

| | | | |
|----------|----|----------------------|-----------------|
| Ficha N° | 11 | Fecha de elaboración | Junio 8 de 2016 |
|----------|----|----------------------|-----------------|

| | | | |
|--|--|---------------------------|------------------------|
| CAMPO DE CONOCIMIENTO | Sector educativo | | |
| CATEGORÍA CONCEPTUAL | Sistema educativo | | |
| BIBLIOGRAFÍA | Investiga y aprende. (2009). Recuperado de https://investigayaprende.wordpress.com/2009/06/25/arturo-perez-reverte-carta-a-maria-el-semanal-23-de-diciembre-2007/ | | |
| CITAS CLAVES | | | PALABRAS CLAVES |
| “Educar no es dar carrera para vivir, sino templar el alma para las dificultades de la vida” | | Educar Carrera Vida | |

Especialización en Gerencia EducativaNombre de la monografía: **La calidad como centro de la gestión en el sector educativo**Elaborada por:
Angela Victoria Simbaqueba Morales.

Ficha Bibliográfica

| | | | |
|----------|----|----------------------|-----------------|
| Ficha N° | 12 | Fecha de elaboración | Junio 8 de 2016 |
|----------|----|----------------------|-----------------|

| CAMPO DE CONOCIMIENTO | Sector educativo | |
|--|--|--|
| CATEGORÍA CONCEPTUAL | Sistema educativo | |
| BIBLIOGRAFÍA | Ministerio de Educación de Colombia. (2013). Objetivos Misionales. Recuperado de http://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-85244.html | |
| CITAS CLAVES | | PALABRAS CLAVES |
| <p>“Brindar educación inicial de calidad en el marco de una atención integral, desde un enfoque diferencial, de inclusión social y con perspectiva de derechos a niños y niñas”.</p> <p>“Mejorar la calidad de la educación, en todos los niveles, mediante el fortalecimiento del desarrollo de competencias, el Sistema de Evaluación y el Sistema de Aseguramiento de la Calidad”.</p> <p>“Disminuir las brechas rural - urbana entre poblaciones diversas, vulnerables y por regiones, en igualdad de condiciones de acceso y permanencia en una educación de calidad en todos los niveles”.</p> | | <p>Objetivo</p> <p>Misión</p> <p>Sociedad competitiva</p> <p>Servicio educativo</p> <p>Brecha rural-urbana</p> |

Especialización en Gerencia EducativaNombre de la monografía: **La calidad como centro de la gestión en el sector educativo**Elaborada por:
Angela Victoria Simbaqueba Morales.
Ficha Bibliográfica

| | | | |
|----------|----|----------------------|-----------------|
| Ficha N° | 13 | Fecha de elaboración | Junio 8 de 2016 |
|----------|----|----------------------|-----------------|

| | |
|-----------------------|--|
| CAMPO DE CONOCIMIENTO | Sector educativo |
| CATEGORÍA CONCEPTUAL | Sistema educativo |
| BIBLIOGRAFÍA | 13. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2016). Sensibilización. Recuperado de http://www.unesco.org/new/es/education/themes/leading-the-international-agenda/education-for-all/efa-goals/ |

| CITAS CLAVES | PALABRAS CLAVES |
|--|---|
| <p>“Seis objetivos fundamentales con el propósito de llegar a satisfacer las necesidades de aprendizaje de todos los niños, jóvenes y adultos a más tardar en 2015”.</p> <p>“Objetivo 1 Extender y mejorar la protección y educación integrales de la primera infancia, especialmente para los niños más vulnerables y desfavorecidos”.</p> <p>“Objetivo 2 Velar por que antes del año 2015 todos los niños, y sobre todo las niñas y los niños que se encuentran en situaciones difíciles, tengan acceso a una enseñanza primaria gratuita y obligatoria de buena calidad y la terminen”.</p> | <p>Necesidades Educación Integral Vulnerabilidad Protección</p> |

Especialización en Gerencia EducativaNombre de la monografía: **La calidad como centro de la gestión en el sector educativo**Elaborada por:
Angela Victoria Simbaqueba Morales.
Ficha Bibliográfica

| | | | |
|----------|----|----------------------|-----------------|
| Ficha N° | 14 | Fecha de elaboración | Junio 8 de 2016 |
|----------|----|----------------------|-----------------|

| | |
|-----------------------|---|
| CAMPO DE CONOCIMIENTO | Sector educativo |
| CATEGORÍA CONCEPTUAL | Sistema educativo |
| BIBLIOGRAFÍA | Definición de sistema educativo (s.f.). Recuperado de http://www.definicionabc.com/social/sistema-educativo.php |

| CITAS CLAVES | PALABRAS CLAVES |
|--------------|-----------------|
| | |

| | |
|---|--|
| <p>“Este sistema que se ocupará de regir los destinos educacionales de un país siempre aparecerá manifestado de manera formal a través de una ley que expone explícitamente todos los componentes que intervienen en este proceso”.</p> <p>“El sistema educativo se caracteriza por estar presente a lo largo de toda la infancia y adolescencia de los individuos que forman una sociedad, por caso goza de una división organizativa en diversos períodos que abarcan los mencionados períodos de la vida una persona, siendo ellos la educación inicial, primaria, secundaria”</p> | <p>Evaluación Población Administración Aprendizaje Integración</p> |
|---|--|

Especialización en Gerencia EducativaNombre de la monografía: **La calidad como centro de la gestión en el sector educativo**Elaborada por:
Angela Victoria Simbaqueba Morales.
Ficha Bibliográfica

| | | | |
|----------|----|----------------------|-----------------|
| Ficha N° | 15 | Fecha de elaboración | Junio 8 de 2016 |
|----------|----|----------------------|-----------------|

| | |
|---|--|
| CAMPO DE CONOCIMIENTO | Sector educativo |
| CATEGORÍA CONCEPTUAL | Sistema educativo |
| BIBLIOGRAFÍA | Aguerrondo, I. (s.f.). La calidad de la educación: Ejes para su definición y evaluación. Recuperado de http://campus-oei.org/calidad/aguerrondo.htm |
| CITAS CLAVES | |
| <p>“La eficiencia tiene que ver con las dos cosas, es decir, un sistema educativo eficiente es el que da la mejor educación que se puede a la mayor cantidad de gente. Se constituye entonces en un nivel instrumental: depende de la dimensión sustantiva, depende de cómo se defina, en la instancia político-técnica, qué es ‘mejor educación’ ”.</p> <p>“La educación es un “sistema complejo”, es decir, un sistema en el cual, en la totalidad o la unidad, existe la diversidad, por lo que la unidad o totalidad es la síntesis de múltiples determinaciones. Un sistema complejo se caracteriza porque contiene múltiples subsistemas fuertemente conectados”</p> <p>“Cuando hay congruencia o consistencia entre estos ejes fundamentales (ideológicos, políticos, pedagógicos, etc.) y la organización (o la apariencia fenoménica) del aparato educativo, no se percibe inconsistencia y, por ende, no se cuestiona la “calidad” de la educación”</p> | PALABRAS CLAVES |
| | <p>Sistema Ejes Aparato educativo Nivel instrumental</p> |

Especialización en Gerencia EducativaNombre de la monografía: **La calidad como centro de la gestión en el sector educativo**Elaborada por:
Angela Victoria Simbaqueba Morales.
Ficha Bibliográfica

| | | | |
|----------|----|----------------------|-----------------|
| Ficha N° | 16 | Fecha de elaboración | Junio 4 de 2016 |
|----------|----|----------------------|-----------------|

| | |
|-----------------------|--|
| CAMPO DE CONOCIMIENTO | Gestión |
| CATEGORÍA CONCEPTUAL | Gestión educativa |
| BIBLIOGRAFÍA | Kadi, O., & Escola, M. (2012). Pensamiento estratégico para la gestión pública: una confluencia sobre la planificación, organización, dirección y control. <i>Coceptum</i> , 4(1). Recuperado de http://publicaciones.urbe.edu/index.php/coeptum/article/viewArticle/1664/3398 |

| CITAS CLAVES | | PALABRAS CLAVES |
|--|---|-----------------|
| <p>“La gestión es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar, así como la capacidad de llevar a cabo lo propuesto, se entiende por gestión pública la capacidad de los actores gubernamentales para ejecutar los lineamientos programáticos de su agenda”</p> <p>“Planificar implica el proceso de fijar metas, establecer estrategias y trazar planes especiales para coordinar actividades, la organización consiste en determinar qué hay que hacer, cómo hay que hacerlo y quién va a hacerlo, la dirección conlleva a motivar, dirigir a los participantes y resolver conflictos, por último se completa el ciclo no de forma cerrada, sino de forma continua con el proceso de control en donde se vigilan las actividades para asegurarse de que se realizan como se planificaron, completando e iniciando nuevamente el ciclo de la gestión”</p> | <p>Gestión pública Pensamiento estratégico Estrategias políticas Visión futurista</p> | |

Especialización en Gerencia EducativaNombre de la monografía: **La calidad como centro de la gestión en el sector educativo**Elaborada por:
Angela Victoria Simbaqueba Morales.
Ficha Bibliográfica

| | | | |
|----------|----|----------------------|-----------------|
| Ficha N° | 17 | Fecha de elaboración | Junio 8 de 2016 |
|----------|----|----------------------|-----------------|

| | |
|-----------------------|--|
| CAMPO DE CONOCIMIENTO | Gestión |
| CATEGORÍA CONCEPTUAL | Gestión educativa |
| BIBLIOGRAFÍA | SENA (2001). <i>Política Nacional para la productividad y competitividad</i> . Colombia: SENA. Recuperado de |

<http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ciencias/sena/cursos-de-capacitacion/politicanal/indice.htm>

CITAS CLAVES

PALABRAS CLAVES

Justin Howard: "métodos para aprovechar el conocimiento corporativo y los procesos para capturar la pericia colectiva de una organización, cualquiera que sea el lugar donde resida - bases de datos, papel, cabeza de la gente- y distribuirlo, con el fin de obtener el mayor retomo".

Laurance Prusak, de IBM Consulting Services: "la gestión del entorno que optimiza el conocimientos. El conocimientos en sí mismo no se puede gestionar. Gestionar el entorno es hacer que la gente lea, piense y coordine entre equipos".

"La Gestión del Conocimiento podría resumirse en: información + gestión de recursos humanos. Se trata de desarrollar un conjunto de actuaciones y procedimientos que aporten valor añadido a las actividades de la organización y generalicen las mejores prácticas, en cada uno de los procesos de su actividad." (Celemi Internacional, Suecia).

Gestión
Estrategia
Conocimiento
Innovación
Competitividad

Especialización en Gerencia EducativaNombre de la monografía: **La calidad como centro de la gestión en el sector educativo**Elaborada por:
Angela Victoria Simbaqueba Morales.
Ficha Bibliográfica

| | | | |
|----------|----|----------------------|-----------------|
| Ficha N° | 18 | Fecha de elaboración | Junio 8 de 2016 |
|----------|----|----------------------|-----------------|

| | |
|--|---|
| CAMPO DE CONOCIMIENTO | Gestión |
| CATEGORÍA CONCEPTUAL | Gestión educativa |
| BIBLIOGRAFÍA | Rodríguez, J.M. (1999). La Gestión del Conocimiento: una gran oportunidad. IWE. <i>El profesional de la información</i> , 8 (3), 4-7. |
| CITAS CLAVES | PALABRAS CLAVES |
| "El reconocimiento de un activo humano incorporado a la mente de las personas para convertirlo en un activo organizacional de fácil acceso y utilización." | Gestión Conocimiento Información Acceso |

Especialización en Gerencia EducativaNombre de la monografía: **La calidad como centro de la gestión en el sector educativo**Elaborada por:
Angela Victoria Simbaqueba Morales.

Ficha Bibliográfica

| | | | |
|----------|----|----------------------|-----------------|
| Ficha N° | 19 | Fecha de elaboración | Junio 8 de 2016 |
|----------|----|----------------------|-----------------|

| | |
|---|---|
| CAMPO DE CONOCIMIENTO | Gestión |
| CATEGORÍA CONCEPTUAL | Gestión educativa |
| BIBLIOGRAFÍA | Pérez Rodríguez, Y., & Coutín Domínguez, A. La gestión del conocimiento: un nuevo enfoque en la gestión empresarial. <i>ACIMED</i> , 13(6). Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352005000600004 |
| CITAS CLAVES | PALABRAS CLAVES |
| <p>“La gestión de información ha permitido el uso de la información y el conocimiento en el diseño de servicios y productos para obtener ventajas competitivas. Tiene diferentes propósitos en diferentes organizaciones; estos propósitos pueden estar influenciados, tanto por las metas y objetivos de las organizaciones como por su cultura y actitud con respecto a la información; debe buscar y encontrar las necesidades de información de sus empleados y gerentes, así como aumentar sus capacidades de información, con diferentes fuentes: internas y externas, formales e informales”.</p> <p>“Lograr el éxito competitivo mediante las personas, supone alterar la forma de pensar en relación con los recursos humanos y las relaciones de empleo, supone lograr el éxito trabajando con la gente, no sustituyéndola o limitando el alcance de sus actividades y ver a las personas como una fuente de ventaja competitiva y no simplemente como un costo”.</p> | <p>Gestión del conocimiento Información Transformación Organización</p> |

Especialización en Gerencia EducativaNombre de la monografía: **La calidad como centro de la gestión en el sector educativo**Elaborada por:
Angela Victoria Simbaqueba Morales.

Ficha Bibliográfica

| | | | |
|----------|----|----------------------|-----------------|
| Ficha N° | 20 | Fecha de elaboración | Junio 8 de 2016 |
|----------|----|----------------------|-----------------|

| | |
|--|--|
| CAMPO DE CONOCIMIENTO | Gestión |
| CATEGORÍA CONCEPTUAL | Gestión educativa |
| BIBLIOGRAFÍA | Ruiz, G. (s.f.). <i>Gestión institucional: Conceptos introductorios. [CD 24]</i> . Argentina: Ministerio de Educación, Presidencia de la Nación. Recuperado de http://coleccion.educ.ar/coleccion/CD24/docentes/gestion%20institucional/conceptos_introductorios/conceptos-introductorios.html |
| CITAS CLAVES | PALABRAS CLAVES |
| <p>“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. Generalmente, las medidas incluidas en la gestión educativa se articulan con otras políticas públicas implementadas por el gobierno o autoridad política, como parte de un proyecto político mayor”.</p> <p>“Las medidas relativas a la gestión escolar corresponden al ámbito institucional e involucran objetivos y acciones o directivas consecuentes con dichos objetivos, que apuntan a lograr una influencia directa sobre una institución particular de cualquier tipo. Se trata, en suma, de un nivel de gestión que abarca la institución escolar singular y su comunidad educativa de referencia”.</p> <p>“La gestión institucional, en particular, implica impulsar la conducción de la institución escolar hacia determinadas metas a partir de una planificación educativa, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar, así como sobre las prácticas y mecanismos utilizados por las personas implicadas en las tareas educativas. En este punto, en estrecha relación con la actividad de conducción, el concepto de planificación cobra importancia debido a que permite el desarrollo de las acciones de conducción-administración y gestión, ya sean educativas o escolares”.</p> | <p>Autoridades políticas y administrativas</p> <p>Comunidad educativa</p> <p>Gestión institucional</p> <p>Tareas educativas.</p> <p>Planificación</p> |

Especialización en Gerencia EducativaNombre de la monografía: **La calidad como centro de la gestión en el sector educativo**Elaborada por:
Angela Victoria Simbaqueba Morales.

Ficha Bibliográfica

| | | | |
|----------|----|----------------------|-----------------|
| Ficha N° | 21 | Fecha de elaboración | Junio 8 de 2016 |
|----------|----|----------------------|-----------------|

| | |
|--|---|
| CAMPO DE CONOCIMIENTO | Gestión |
| CATEGORÍA CONCEPTUAL | Gestión educativa |
| BIBLIOGRAFÍA | Aguerrondo, I. (1990). <i>El planeamiento educativo como instrumento de cambio</i> . Buenos Aires: Troquel. |
| CITAS CLAVES | PALABRAS CLAVES |
| <p>“La necesidad de contar con elementos para la toma de decisiones en una situación que impone urgentes transformaciones ha determinado que las experiencias de evaluación de proyectos educativos se multiplicasen y no es difícil encontrar informes de evaluación con características bien distintas”.</p> <p>“Es decir, que la actividad de evaluar proyectos se realiza en la realidad porque resulta socialmente relevante a los efectos de la determinación cotidiana de la conducta de una serie de actores. Pero la teoría sobre cómo se debe evaluar un proyecto adolece de una serie de carencias que hacen bastante dificultosa su aplicación.”</p> | <p>Evaluación Proyectos educativos Transformaciones Aplicación</p> |

Especialización en Gerencia Educativa

Nombre de la monografía: **La calidad como centro de la gestión en el sector educativo**

Elaborada por:
Angela Victoria Simbaqueba Morales.

Ficha Bibliográfica

| | | | |
|----------|----|----------------------|-----------------|
| Ficha N° | 22 | Fecha de elaboración | Junio 8 de 2016 |
|----------|----|----------------------|-----------------|

| CAMPO DE CONOCIMIENTO | Gestión | |
|---|---|---|
| CATEGORÍA CONCEPTUAL | Gestión educativa | |
| BIBLIOGRAFÍA | Ministerio de Educación de Colombia. (2013). <i>Gestión Educativa</i> . Recuperado de http://www.mineducacion.gov.co/1621/w3-propertyvalue-48473.html | |
| CITAS CLAVES | | PALABRAS CLAVES |
| <p>“La gestión escolar en los establecimientos educativos, es un proceso sistemático que está orientado al fortalecimiento de las instituciones educativas y a sus proyectos, con el fin de enriquecer los procesos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos; conservando la autonomía institucional, para así responder de una manera más acorde, a las necesidades educativas locales, regionales y mundiales”.</p> <p>“La importancia que tiene la gestión escolar para el mejoramiento de la calidad en el país, radica en el fortalecimiento de las secretarías de educación y de los establecimientos educativos; en sus instancias administrativas y sistema pedagógico, para generar cambios y aportar un valor agregado en conocimientos y desarrollo de competencias a los estudiantes”.</p> | | Proceso Fortalecimiento Autonomía Sistema pedagógico Competencias |

Especialización en Gerencia EducativaNombre de la monografía: **La calidad como centro de la gestión en el sector educativo**Elaborada por:
Angela Victoria Simbaqueba Morales.
Ficha Bibliográfica

| | | | |
|----------|----|----------------------|-----------------|
| Ficha N° | 23 | Fecha de elaboración | Junio 8 de 2016 |
|----------|----|----------------------|-----------------|

| | |
|-----------------------|---|
| CAMPO DE CONOCIMIENTO | Gestión |
| CATEGORÍA CONCEPTUAL | Gestión educativa |
| BIBLIOGRAFÍA | Mora, D. (2009). Objeto e importancia de la gestión educativa (Editorial). <i>Revista Integra Educativa</i> , 2(3) Recuperado de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1997-40432009000300001 |

| CITAS CLAVES | PALABRAS CLAVES |
|--|--|
| <p>“Por ello, la gestión educativa se encarga de estudiar las diversas acciones, actividades, procesos y funcionamiento de los respectivos proyectos educativos institucionales particulares o específicos, y generales o globales, en ámbitos diversos del mundo educativo. En este sentido, en el campo de la gestión educativa interviene no sólo el personal administrativo de una determina institución educativa, por muy pequeña que sea, o el ministerio de educación en su sentido amplio, sino, además, los demás entes educativos que hacen vida de manera directa o indirecta dentro o fuera de la institución”</p> <p>“La gestión educativa se encarga, además, de lograr los altos objetivos de la educación en los diversos ámbitos y espacios educativos, de manera óptima, en tiempos muchas veces determinados por condiciones políticas no necesariamente académicas, recursos financieros, en la mayoría de los casos extremadamente escasos, implementación de políticas generales o específicas urgentes, para lo cual se requiere el consenso y aporte de voluntades, tanto como el esfuerzo de todas las personas interesadas y beneficiadas de las prácticas educativas”.</p> | Institución Objetivos Educación Políticas Prácticas educativas |

Especialización en Gerencia EducativaNombre de la monografía: **La calidad como centro de la gestión en el sector educativo**Elaborada por:
Angela Victoria Simbaqueba Morales.
Ficha Bibliográfica

| | | | |
|----------|----|----------------------|-----------------|
| Ficha N° | 24 | Fecha de elaboración | Junio 8 de 2016 |
|----------|----|----------------------|-----------------|

| | |
|-----------------------|-------------------|
| CAMPO DE CONOCIMIENTO | Gestión |
| CATEGORÍA CONCEPTUAL | Gestión educativa |
| BIBLIOGRAFÍA | |

| | <p>López, P. (2010). Variables asociadas a la gestión escolar como factores de calidad educativa. <i>Estudios Pedagógicos XXXVI, 1</i>, 147-158. Recuperado de http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07052010000100008</p> |
|--|--|
| CITAS CLAVES | PALABRAS CLAVES |
| <p>“Un tercer factor es una cultura organizacional fuertemente arraigada y opuesta a los cambios organizacionales y que genera una resistencia de la cual se conocen y atacan sus caras y no sus verdaderas causas. Una de las manifestaciones más claras de este escenario se expresa en la escasa utilización de instrumentos orientados a evaluar la gestión de las organizaciones educativas”</p> <p>“La gestión escolar es un elemento determinante de la calidad del desempeño de las escuelas, sobre todo en la medida que se incrementa la descentralización de los procesos de decisión en los sistemas educacionales”.</p> | <p>Gestión escolar Modelo causal Calidad educativa</p> |