



**LA GESTIÓN EDUCATIVA COMO PRE-TEXTO PARA PROMOVER
INSTITUCIONES EFICIENTES**

LUIS ALFREDO TAFUR GONZÁLEZ

**Docente
Mg. Ángel Andrés López Trujillo.**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
FACULTAD DE EDUCACIÓN
ESPECIALIZACIÓN GERENCIA EDUCATIVA
MEDELLÍN
2019**

La Gestión Educativa Como Pre-Texto Para Promover Instituciones Eficientes



LUIS ALFREDO TAFUR GONZALEZ

Docente

Mg. Ángel Andrés López Trujillo.

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
FACULTAD DE EDUCACIÓN
ESPECIALIZACIÓN GERENCIA EDUCATIVA
MEDELLÍN
2019**

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado a mi familia que con su esfuerzo y apoyo me han acompañado en mis años de estudio fortaleciéndome para alcanzar mis objetivos.

Agradecimientos

Un agradecimiento especial a mis compañeros de trabajo, mis jefes que me brindaron la posibilidad de poder llevar a cabo esta especialización, otorgándome espacios para desarrollar las actividades, además a mi familia quienes me impulsaron a seguir formándome en mi vida profesional.

Tabla de contenido

Introducción	6
1. Capítulo 1 El Gerente Educativo Como Favorecedor De Una Institución Eficiente	8
Titulo 1 La gestión educativa.....	8
Titulo 2 Escuelas eficaces.....	11
Titulo 3: el gerente educativo fomentador del aprendizaje colaborativo.....	13
2. Capítulo 2 La Calidad Educativa En El Marco De Una Institución Educativa Eficiente	15
3. Capítulo 3 El Gerente Educativo Facilitador De Las Escuelas Eficientes	21
4. Conclusiones	26
5. Referencias	28

INTRODUCCIÓN

En la última década hemos sido observadores y partícipes de la evolución presentada en las estructuras organizativas de las instituciones educativas, en esta evolución cobra una importancia relevante y significativa la gestión educativa y la función principal de los gerentes educativos al iniciar a cumplir el desarrollo de la cotidianidad académica de las instituciones educativas, es por esto donde cada día las instituciones buscan tener entre su grupo de talento humano personal con capacidades de gestión, organización y liderazgo que permitan alcanzar los estándares propuestos.

En este documento se busca realizar una reflexión y aproximación teórica de como la gestión educativa ha logrado posicionarse hasta alcanzar un lugar importante dentro de las instituciones educativas. Llevándolas a establecer estándares propios, los cuales están encaminados a adaptar y cumplir con las políticas gubernamentales que permitan generar una diferenciación de las demás en su campo de influencia, estos lineamientos se puede decir que se encaminan hacia generar un “*plus*” a través del cual la institución marca una diferencia en el mercado en comparación con las demás instituciones de su mismo nivel haciéndolas más eficiente académica y financieramente.

Dentro del desarrollo del escrito se pretende establecer las características predominantes dentro de una escuela eficiente, no solo a nivel de talento humano sino también de la estructura física, organizacional y de proyección. Cabe aclarar cuando se habla de instituciones educativas eficientes se habla del conjunto articulado de todas las partes que la conforman, incluyendo padres de familia los cuales también ejercen una función importante para que una institución llegue a ser eficiente.

Este tema fue escogido para el desarrollo de la presente monografía en virtud que cada día dentro de nuestro quehacer profesional como docentes directivos, estamos llamados a propiciar un cambio en las estructuras organizativas y donde ya se esté dando el cambio a ser actores principales dentro de estos, puesto que somos nosotros quienes a través de propuestas desde el conocimiento y experiencia en las instituciones podemos llegar a ser gestores de alternativas reales para generar escuelas eficientes, principalmente educación de calidad e integradora a las nuevas generaciones.

Capítulo 1

El Gerente Educativo Como Favorecedor De Una Institución Eficiente

“Si tus acciones inspiran a otros a soñar más, aprender más, hacer más y ser mejores, eres un líder” (Welch, 2004, p.154).

Titulo 1: La gestión educativa

Desde que entraron en vigencia los procesos de globalización en el ámbito educativo, los gerentes educativos asumieron la función de buscar o propiciar estrategias hacia nuevas herramientas que brindaran los espacios hacia la consecución, obtención, articulación y distribución de los recursos adjudicados o entregados para el desarrollo educativo, enfocado estos hacia la obtención de resultados sobresalientes que permitan mantener las calificaciones otorgadas por los entes reguladores y así mismo mantener los presupuestos asignados. Este proceso se da dentro del marco de la oferta por parte de las instituciones de educación superior de programas enfocados hacia la formación de personas (docentes) con fundamentos gerenciales, con los cuales se busca cubrir las necesidades que tienen las diferentes instituciones en el ámbito administrativo.

Podemos llegar a decir que la gestión educativa reúne un conjunto de acciones con las cuales se establece una planeación, acorde a los objetivos que se trazan las entidades (instituciones) los cuales se llevarán a cabo durante el año escolar. Se establece que éstas tienen como objetivo claro el unificar criterios y esfuerzos, del grupo humano con el que se cuenta, dando sentido a los fines de la misma.

La gestión educativa está conformada por un conjunto de procesos organizados que permiten que una institución o una secretaría de educación logren sus objetivos y metas. Una gestión apropiada pasa por momentos de diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento y

evaluación que se nutren entre sí y conducen a la obtención de los resultados definidos por los equipos directivos. Una buena gestión es la clave para que lo que haga cada integrante de una institución tenga sentido y pertenencia dentro de un proyecto que es de todos. En otras palabras, es fundamental lograr que todos "remen hacia el mismo lado" para lograr lo que se quiere, y mejorar permanentemente. De ahí la importancia de tener en cuenta los cuatro ámbitos de la gestión educativa. (Altablero N°42, 2007)

La gestión educativa en las instituciones tiene entre sus principios encontrar o propiciar espacios donde se aprovechen las actitudes y aptitudes del talento humano con que cuenta buscando a través de ellos generar elementos que permitan intercambiar, complementar información de los saberes-conocimientos previos, siempre propiciando la calidad educativa. El ministerio de educación en el plan decenal de educación 2006-2016 lo menciona como:

Apoyan y aprovechan el talento de sus docentes brindando espacios para que diseñen sus clases, las actividades curriculares y las evaluaciones de los aprendizajes; propician el intercambio sistemático de experiencias, la búsqueda conjunta de soluciones a los problemas encontrados y de prácticas más apropiadas para lograr más y mejores aprendizajes. (Altablero N°42, 2007)

Cuando se habla de gestión es necesario hacer un recorrido por la historia de la educación en la región, y como esta ha influido en la evolución de los procesos educativos teniendo como principio guía a las ideologías que se presentan en determinados momentos que viven las regiones. En el documento gestión y educación refiere cinco etapas; menciona que en cada una la gestión ha permitido una evolución de los procesos de la educación, introduciendo normatividad, planeación, estudios comparativos, gobernabilidad, calidad y resultado del proceso educativo (Cassasus, 1994). Resaltando siempre los principios fundamentales de la educación,

contribuyendo al desarrollo integral del educando, con esto se busca establecer puntos de equilibrio entre funcionamiento-proceso educativo - calidad.

Al mirar hoy las instituciones educativas, más aún las de carácter privado se pueden llegar a observar como presentan en su estructura organizacional una distribución jerárquica, en las cuales se establecen unos roles marcados y encaminados al alcance de las metas establecidas. “el papel del individuo en las organizaciones, la satisfacción de las expectativas de todos sus miembros para lograr la “eficiencia”, el manejo de los valores como elemento dinamizador y la tarea fundamental de líder” (Cassasus, 1994, p.5).

Se ha hecho un abordaje teórico presentando como desde su aparición en nuestro contexto la gestión ha jugado un papel importante en la búsqueda y evolución de una educación de calidad, Proceso en el cual el impartidor del conocimiento (maestro) tenga las herramientas necesarias para entregar esos saberes de la mejor manera a los estudiantes. Desde esta percepción se considera importante abordar esta temática, más aún al ser enfocada o ampliando su contextualización hacia la promoción de las instituciones eficaces, que es uno de los principios que manejan las instituciones hoy en día y más aún las de carácter privado. Las cuales necesitan que sus recursos financieros y humanos se articulen, de tal modo permita lograr de la manera más efectiva los objetivos trazados en las misiones y visiones de cada institución. Cabe aclarar en este último aspecto las instituciones privadas son vistas como empresas que deben generar unos recursos a sus propietarios lo cual demuestra desde otro aspecto la importancia de abordar esta temática teniendo en cuenta estos preceptos.

La Gestión Educativa en el Desempeño del Talento Humano ayudará a mejorar la convivencia de una comunidad educativa con todos los integrantes del establecimiento, ya que en gestión educativa el desempeño del talento humano es un proceso continuo en el que directivos,

docentes, estudiantes y padres de familia deben conseguir un desarrollo integral y formativo que contribuya a socializar y resolver situaciones en beneficio de la Institución Educativa. (Mendoza Zambrano, 2013, p.18).

Título 2: Escuelas eficaces

Hace unos años se inició un movimiento investigativo, el cual surgió a partir de la necesidad de comprobar la incidencia que las escuelas tienen sobre los alumnos, este movimiento buscaba medir las condiciones de los alumnos más allá de las habilidades básicas, además enfatizar en lo psicosocial. Como principal objetivo tenía el determinar la inferencia que tiene la escuela en el desarrollo de los estudiantes. Algunos estudios manifiestan que “las escuelas cuando mucho aportan el 10% de la variación en los resultados de los alumnos, mientras que el 90% restante corresponde al estatus socioeconómico del alumno” (Carvallo Pontón, 2010, p.3). Desde el punto de vista particular se puede decir que en la realidad actual la escuela ejerce una mayor influencia en los estudiantes, esto a través del papel influenciador de los docentes, pues ellos en gran medida son los guías de los niños que asisten diariamente a sus aulas de clase, encontrando en ellas un refugio de la realidad que viven en sus familias.

Dentro de la tendencia que actualmente se tiene de propiciar escuelas eficaces, entendiendo como eficaz aquella que tiene unos estándares de calidad académico – administrativo se busca que los estudiantes al finalizar su ciclo académico cumplan a satisfacción con una pruebas; en este punto cobra importancia la labor de los docentes administrativos puesto que son ellos quienes establecen los calendarios académicos y son estos los encargados de generar los procesos sistemáticos encaminados a la consecución de los estándares, aunque muchas veces dichos estándares están muy por encima de las capacidades que puede llegar a tener un niño en las diferentes etapas escolares obligándolo a adaptarse a los requerimientos volviendo a la

educación en un proceso mecánico donde no importan los medios sino solamente el resultado que es cumplir y superar las pruebas académicas.

Para el desarrollo de estas debemos analizar el papel asumido dentro de las instituciones por los gerentes educativos; ellos son los llamados a ser líderes para sacar adelante las diferentes políticas a través del desarrollo pedagógico por medio del cual se cumple la función principal de la educación que es educar a las nuevas generaciones. Es importante que desde la dirección manejen de forma clara y precisa la misión y visión institucional la cual debe ser transmitida al equipo docente lo que permitirá generar ambientes de aprendizajes agradables para docentes y alumnos. Desarrollando y propiciando escuelas eficaces las cuales debe ser el objetivo principal de los nuevos gerentes educativos.

Los establecimientos educativos han evolucionado: han pasado de ser instituciones cerradas y aisladas a funcionar como organizaciones abiertas, autónomas y complejas. Esto significa que requieren nuevas formas de gestión para cumplir sus propósitos, desarrollar sus capacidades para articular sus procesos internos y consolidar su PEI. La gestión institucional debe dar cuenta de cuatro áreas de gestión, las cuales son: Gestión Directiva, Gestión Académica, Gestión Administrativa y Financiera, Gestión De La Comunidad. (Ministerio de educación, 2008, p.27)

La escuela debe ser mejorada y proyectada en busca de la mejora hacia cubrir y satisfacer las necesidades integrales de los alumnos. “Una escuela, en definitiva, que es capaz de llegar a cada uno de sus alumnos, resultando ser, en suma, una escuela eficaz para todos”. (Sánchez, 2012, p.35). En este punto es donde el gerente educativo debe ser un propiciador del mejoramiento continuo de la institución; de forma integral es decir maestros, legislación interna, planta física y demás aspectos que influyen en los procesos académico – administrativos.

Titulo 3: Aprendizaje colaborativo.

En la actualidad de las escuelas se viene propiciando cada día la implementación de estrategias propias de administración empresarial; es como de esta forma se implementa en primera medida la gestión del conocimiento en pro de conservar y preservar los conocimientos propios de la institución más allá de los empleados (docentes), ya que muchas veces cuando ellos se retiran o se van de la institución se llevan gran parte de los conocimientos y al no llevar un registro se pierden estrategias que ya han sido aplicadas, evaluadas y mejoradas a nivel institucional, obligando nuevamente a repetir un proceso que se tenía en funcionamiento pero dependiendo directamente de una persona.

Es aquí donde el gerente educativo debe propiciar estrategias que permitan conservar un registro escrito de las buenas practicas, pero no solo llevar un registro sino en establecer políticas institucionales donde el conocimiento práctico se propague entre los compañeros para que cada uno las apropie, integrándolas a sus prácticas pedagógicas, con esta se pueden dar inicio al proceso transformador de la escuela en los diferentes ámbitos que influyen en ella.

Estas dinámicas plantean un dilema a las escuelas: o se transforman en organizaciones que aprenden, abiertas y relacionadas con contextos, problemas, escenarios sociales y productivos; o bien, se anquilosan como instituciones obsoletas y dislocadas de las dinámicas de la sociedad del conocimiento. (Minakata Arceo, 2009, p.4)

La escuela eficiente se debe caracterizar por su apertura a las nuevas tendencias del mundo globalizado en el cual hoy día estamos inmersos, volviendo las nuevas tecnologías parte de su quehacer, de esta manera facilitando la adquisición, comprensión y apropiación de los conocimientos por parte de los alumnos. Esta sería una alternativa con la cual se puede llegar a disminuir la deserción escolar, además de ser una alternativa para llevar la educación a las zonas

de difíciles accesos por diferentes motivos permitiendo a los niños continuar con sus procesos educativos sin importar las eventualidades.

El ser humano goza de dos capacidades que le permiten actuar adecuadamente en el mundo: inteligencia -capacidad de conocer y entender todo-, y voluntad -capacidad de querer todo.

Gracias a ellas, el hombre conoce y quiere, la persona humana se hace dueña de sí misma y busca su trascendencia distinguiéndose, de este modo, de cualquier otro ser vivo. (Prado, 2017, p.6)

En este aspecto el gerente educativo debe ser un articulador y promotor de dichas herramientas o tecnologías; el cómo gestor y administrador de los recursos de las instituciones se debe propiciar el acercamiento y apropiación a nivel educativo.

Capítulo 2

La Calidad Educativa En El Marco De Una Institución Educativa Eficiente

En nuestro país se viene hablando de calidad educativa desde algunos años atrás, inicialmente se enfocó en la calidad en los niveles de educación para niños y jóvenes; esto incluye escuelas, colegios, a partir de la búsqueda de la calidad educativa se implementaron una serie de pruebas a los estudiantes encaminados a medir la calidad de la educación recibida. Esto en un inicio tenía un objetivo noble pues se pretendía a través de los resultados establecer políticas de mejora en la educación. Posteriormente ya se vinculó a las instituciones de educación superior, institutos de educación formal y no formal, encaminando a dichas instituciones en una carrera por establecer unos estándares de evaluación en pro de esa calidad exigida desde lo ministerial, perdiendo el foco central y único objetivo de las instituciones que es formar a la población jóvenes para atender la demanda de personas y profesionales que necesita la sociedad para crecer a nivel general. Este esfuerzo por llegar a ser los mejores abrió una brecha mayor en los aspectos sociales; pues las instituciones con mayores recursos propios, entiéndase privadas, dotan sus instalaciones con modernos y mejores elementos, a diferencia de las del sector público que deben esperar por una asignación del gobierno que en muchos casos no llega o es insuficiente.

Partiendo de este punto de vista, vamos a enfocar este capítulo en como el gerente educativo, hoy día sumo a sus funciones las de ser un gerente que capta recursos los cuales debe invertir de forma adecuada en sus establecimientos educativos. Este planteamiento necesita varias apreciaciones entre las cuales la principal es que gubernamentalmente los recursos son limitados y más aún cuando son acordes a la cantidad de estudiantes por institución su cobertura entre otros factores. Esta búsqueda de crear la escuela eficiente y de calidad ha llevado a generar unos lineamientos pedagógicos en las instituciones bastantes avanzados para la población a la cual se

está educando. Puesto que hoy se establecieron más grados escolares a los de hace unos años atrás, referido principalmente a la educación preescolar, la cual se convirtió en una obligación cursarla, así la norma diga que no lo es, los colegios de primaria han establecido una serie de pruebas para el acceso a la educación primaria, en las cuales se hace necesario que el niño lleve unos aprestamientos para poder acceder a un cupo en la educación. Todo esto con base en las políticas de calidad establecidas con las cuales se pretende establecer unos rangos de calidad que brinden una mejora calificación en las evaluaciones realizadas desde MEN y poder obtener mayores recursos esto en la privado, en lo público no funciona así porque los recursos se asignan acorde a la cobertura que se esté brindando a la población de influencia.

La escuela es con frecuencia la única presencia que hace el Estado en ciertas comunidades del país, especialmente en zonas rurales o marginales, por lo que la calidad educativa debería ser medida en términos de la contribución de la escuela al desarrollo económico y social sostenible de las comunidades donde se inserta... se puede construir capital social, capital humano y una educación de calidad haciendo uso de los recursos y de las oportunidades que ofrece la escuela y el liderazgo efectivo. (Gómez Yepes, 2010, p.2)

Desde las instituciones educativas se pueden propiciar los cambios que requiera la comunidad, pero estos deben venir acompañados de políticas nacionales que permitan a través de los gerentes educativos adaptar los estándares solicitados a las necesidades educativas de la comunidad; esa es un labor pendiente de nosotros puesto que debemos generar propuestas que permitan el acoplamiento de los estándares – evaluaciones a las condiciones de nuestro educandos más aun como se menciona en el anterior párrafo, la escuelas es la única presencia gubernamental. Aunque se han implementado canales de participación para la comunidad muchas veces estas no lo hacen de manera activa. Dejando toda la responsabilidad de cambio en

los docentes; eso se tiene que cambiar desde los mismos niños, a través de sus docentes se puede fomentar la participación de la familia en la institución, con lo cual se puede llegar a obtener cambios significativos que permitan encaminar la escuela hacia la obtención de la calidad siendo eficientes en la utilización de los recursos.

La educación en nuestro país al igual que en otros aspectos de nuestra sociedad no es equitativa, igualitaria y con cobertura. Pues estos aspectos van ligados directamente sobre las capacidades adquisitivas que tengan los padres de familia; “el sistema ideal debería estar organizado de forma que se limpien las desigualdades con las que los niños y niñas vienen de sus hogares” (Barrera-Osorio, Maldonado & Rodríguez, 2012).

Aunque entendemos que esto requiere que inicie desde una política de estado, como gerentes educativos y más aún como docentes debemos propiciar que en nuestras instituciones este tipo de brechas educativas desaparezcan brindando igual de condiciones, además de una educación de calidad para nuestros alumnos.

Cada día vemos como al sistema educativo, en especial en las estructuras organizativas de las instituciones se aplican más conceptos de la administración, llevando a los administrativos a cambiar y apropiarse de la terminología aplicándola en el campo de la educación; esto principalmente se ve las instituciones educativas de carácter privado, ya que estas tienen un carácter lucrativo para sus propietarios, por consiguiente, funciona con base en la generación de capital. En el ámbito de la educación pública también se puede llegar a observar este fenómeno, pero directamente referente a la cobertura educativa, es decir, a la población que cuenta la institución respecto al área de influencia; exigiendo un mínimo de estudiantes para contar con la totalidad del grupo de profesionales que realizan el proceso educativo de los niños.

Al darse los cambios e integración de procesos administrativos y de calidad, ha venido generando cambios en los requisitos educativos y de experiencia solicitada a los docentes que deseen integrar un grupo de trabajo. Esto se ve en los diferentes momentos de la educación.

Los cambios acelerados en las instituciones, así como sus políticas, generan una búsqueda constante de competitividad, crecimiento, desarrollo profesional, social y laboral; el concepto de calidad educativa permea cada rincón de la educación, y los docentes como promotores de conocimiento y generación de nuevos profesionales están en la obligación de buscar, continuamente, el desarrollo profesional que les permita subir su estatus y manejar de mejor forma los contenidos de su especialidad. (Molano, 2016, p.57)

Dentro de la implementación de conceptos y dinámicas de la administración a la educación, la principal es la de establecer los procesos de calidad y certificación en la misma; esto en gran medida a permitido un realce en el mejoramiento de los procesos educativos llevando cada día al administrativo y al docente a ver como se plantea actitudes de mejora en sus procesos, en pro de la educación de calidad. En este sentido se busca tener establecidos unos procesos o protocolos a realizar ante situaciones establecidas y si llega a suceder una situación no establecida, se procederá a realizar una serie de evaluaciones que permitan su solución. SERRALDE, (2012) comenta que “La gerencia de la calidad sigue líneas de acción que son una función directa de la filosofía organizacional y los esfuerzos de adaptación de la empresa en su entorno” (p.3).

Al interior de las instituciones educativas debemos tener presente el entorno social de su comunidad de acción, con el objetivo de encaminar las acciones a satisfacer necesidades del mismo, así brindar una formación integral al estudiante que le permita la interacción con los demás. El aplicar este principio se puede convertir en una alternativa real contra la deserción escolar. Pues él puede apropiarse de su proceso cognitivo y práctico para desarrollar en su

cotidianidad. Este principio muchas veces es el menos aplicado pues el docente se apega a los contenidos enmarcados y orientados desde los organismos superiores. Es ahí donde el gerente educativo al momento de realizar la verificación de los planes de acción (plan clase); debe propiciar el aplicar nuevas estrategias y ser un facilitador de las mismas; evitando de esta manera que el maestro caiga en la rutina y repetición de contenidos año tras año.

Teniendo como objetivo el alcanzar unos estándares de calidad en las instituciones de educación se ha venido implementando los modelos de evaluación – verificación ISO 9001/2015; como lo comenta (Franch León & Guerra Bretaña, 2016, p.31).

La familia de normas ISO 9000 ha sido consistentemente la serie de normas más popular de la Organización Internacional de Normalización (ISO). Estas normas han consolidado una plataforma y un lenguaje común para los sistemas de gestión de la calidad en las organizaciones y, mediante la definición de los requisitos en la ISO 9001, han dado un nivel de calidad basado en la confianza, respecto a la capacidad de una organización de proporcionar productos y servicios.

A nivel institucional se establecen los procesos que debe cumplir cada uno de los integrantes de la estructura organizativa de la institución; así tener un control y poder identificar de una manera más eficiente alguna anomalía y poder encaminar esfuerzos a superarla. Esto lleva a un proceso de mejora continua el cual permite brindar una educación de calidad al estudiante además de mejorar los procesos y contenidos educativos; Así el gerente educativo fomenta las características de una institución eficiente con procesos de calidad que permitan la mejora en todos los niveles.

La calidad no está solamente en tener los mejores procesos académico – administrativos sino también en cómo lograr que estos procesos trasciendan más allá de las personas del momento, es

decir que toda la capacitación, formación no se pierda al momento en que un empleado – docente decide retirarse, sino que quienes lleguen puedan tener acceso al conocimiento y pueden integrarse apropiándose de las buenas prácticas de la institución. Aquí entra en función una práctica traída desde la administración que es la gestión del conocimiento. “La gestión del conocimiento es un nuevo enfoque gerencial que se basa en el reconocimiento y la utilización del valor más importante de las organizaciones: los recursos humanos, su conocimiento y su disposición a colocarlos a su servicio”. (Santos, Dante & Calvo 2006, p.2). A partir de esta premisa podemos decir que la gestión del conocimiento esta propiciada y controlada desde lo administrativo; es el gerente educativo, quien debe tener entre sus principales características el tener la capacidad de coordinar y liderar a su personal a cargo, propiciando el máximo aprovechamiento de las capacidades, actitudes y aptitudes de ellos.

Capítulo 3

El Gerente Educativo Facilitador De Las Escuelas Eficientes

En la cultura organizacional que se viene aplicando en las instituciones educativas el gerente educativo entre sus características debe tener una que sobresale entre las otras y es ser un líder facilitador y transformacional, refiriéndose a la capacidad de integrar las distintas características de su equipo de trabajo; uniendo cada una de ellas en busca de alcanzar los objetivos trazados en el horizonte institucional, pues es con esta interacción y funcionamiento equilibrado – coordinado que los procesos académico – administrativos pueden llegar a concluirse cumpliendo con las necesidades establecidas en los planes de trabajo.

El gerente educativo debe mediar en torno a los principios institucionales, también empresariales si se trata de una institución de carácter privado, con los cuales tomara las decisiones orientadoras hacia el personal docente a cargo. “Las funciones del líder están vinculadas con acciones observables que no sólo inciden sobre sus adherentes, sino además generan sinergias y redes de gestión como de conocimiento”. (Lirios, Guillén, Sánchez, Velázquez & Flores 2017, p.5). Como se mencionó en el anterior capítulo el gerente debe ser un propiciador de la gestión del conocimiento, que no es otra cosa sino establecer los mecanismos con los cuales se preserva y trasfiere la información sobre el funcionamiento articular de la institución de empleado a empleado, buscando la continuidad de los procesos sin depender directamente de quien ejerce la función. En este sentido el gerente educativo debe propender porque están estrategias se guarden en una memoria colectiva a la cual el acceso esté al alcance de la comunidad.

En la actualidad como lo hemos observado durante el desarrollo del escrito, los sistemas educativos y más aún las estructuras organizativas han venido siendo influenciadas y

modificadas por otras áreas del conocimiento, las cuales a su vez han modificado la estructura, logrando implementar en la educación sus principios organizativos. Esto no ha sido malo pues en gran medida los avances en materia de calidad educativa se deben a la aplicación de dichos principios; los cuales han permitido establecer unos liderazgos con los cuales se ha alcanzado mejoras significativas en los procesos educativos del país.

La evidencia de este liderazgo se encuentra, por tanto, en los medios que los directores usan para generar mejores soluciones a los problemas de la escuela, para desarrollar en los profesores compromisos con la puesta en marcha de esas soluciones y para fomentar el desarrollo del personal... Este tipo de liderazgo, por tanto, parte de la contribución de los directivos escolares al logro de objetivos vinculados al cambio cultural y a la resolución de problemas organizativos (Murillo, 2006 p .6).

El gerente debe ser el pilar sobre el cual confluyen los diferentes actores que influyen en el proceso educativo, él debe ser quien estructure el plan de trabajo armónico que conjugue todas las actitudes, aptitudes y aspectos del entorno donde como objetivo específico esta liderar en pro de la calidad y mejora educativa continua.

El liderazgo del gerente no es hacer el trabajo por los demás es más proyectado hacia facilitar y acompañar con los medios para que dicho trabajo sea realizado por el personal docente de la institución. “El liderazgo facilitador es que se ejerce el poder a través de los demás y no sobre ellos. De esta manera, es posible definirlo como los comportamientos que favorecen la capacidad colectiva de una escuela para adaptarse” (Murillo, 2006 p. 7). El gerente educativo ejerce un control central, pero es capaz de establecer unos liderazgos específicos sobre los cuales se facilitará el control y evaluación de los procesos permitiendo que identificar situaciones puntuales, dándole trámite inmediato a aquellas que ameriten una mejora en su desarrollo, esto

hace que una escuela eficiente no camine sobre las falencias, sino que las identifique prontamente y logre corregirlos, integrando las mejoras de forma adaptativa y continua.

El papel del gerente educativo se puede llegar a interpretar dentro de la labor de un facilitador, dinamizador, constructor de procesos sistémicos con los cuales se establecen patrones de funcionamiento – acciones basadas en principios de calidad. “El liderazgo transformacional está indicado por atributos propios del líder (carisma, inspiración, tolerancia, motivación) y competencias (colaboración, eficiencia, efectividad)”. (Lirios, et al, 2017). En estos principios debe debemos como gerentes educativos llevar a cabo nuestra labor como líderes, cada día surgen nuevas tendencias académico – administrativas que si logramos identificarlas y determinar su apropiación, esto a través de nuestro equipo de talento humano, lograremos que la institución asuma una postura dinámica en la cual prevalecerá el principio de calidad y mejoramiento continuo; posicionando su procesos marcando la diferencia con las otras instituciones por ende conservando y aumentando la cobertura educativa.

El liderazgo educativo y configurar la escuela como una comunidad profesional de aprendizaje, se consideran actualmente dos modos paralelos de articular la organización, que se pueden potenciar mutuamente, como muestra la conceptualización de liderazgo colectivo o distribuido. El liderazgo se constituye en clave para crear las condiciones institucionales que promuevan la eficacia de la organización escolar. (Bolívar, López Yáñez, Torrecilla & Javier. 2013, p.20)

Como lo hemos venido mencionando el gerente educativo debe ser un facilitador de los procesos de gestión del conocimiento; es a través de estos que se generan los procesos facilitadores de las escuelas eficientes, donde se reúnen los conocimientos de los participantes del proceso administrativos académico. Dentro de las principales características del gerente

hemos visto como el liderazgo es una de las predominantes, pues en el posicionamiento que ha logrado alcanzar dentro de las instituciones educativas, la mayoría de acciones son aprobadas o proyectadas a través de su gestión de liderazgo. Este liderazgo debe procurar por ser democrático participativo donde los diferentes puntos de vista del equipo de talento humano tengan la misma validez y se consideren igual de importantes, permitiendo generar un clima laboral favorable, integracional y motivador.

Si una persona siente que puede hacer lo que la satisface, sin presiones y castigos que la rodeen, se podría afirmar que dicha persona cuenta con un ambiente propicio para el desarrollo de la motivación laboral... Se podría teorizar que el liderazgo que se asocia con niveles aceptables de motivación, sería aquel liderazgo que se desarrolle con una visión amplia del desarrollo humano, de manera que logre el avance social, integral y sostenible de cada persona. (Cortés Mejía, 2004, p.3)

Es así como la labor del gerente educativo abarca la participación integral de los agentes participativos de los procesos de las escuelas y el lograr unir estos factores de la mejor manera, básicamente el gerente educativo se convierte en un maestro para su grupo de talento humano pues el trabajo se llevará a cabo bajo las orientaciones dirigidas por él. Ser un líder implica no solo mandar sino ser capaz de unirse a su grupo de trabajo activamente para alcanzar los objetivos trazados.

El liderazgo se asocia a la capacidad del gerente para ejercer cierta influencia en su personal, con el fin de lograr el uso de las mejoras técnicas y métodos para el trabajo pedagógico gerencial. (Parra, 2011, p.56)

Como se ha venido mencionando en el desarrollo de este documento cada día son más las tendencias o principios de otras disciplina que se aplican a los diferentes procesos académico –

administrativos de las instituciones educativas, esto nos genera un gran reto a los gerentes educativos, puesto que debemos estar en una constante actualización de las tendencias en los diferentes ámbitos pues somos quienes deben liderar, aparte de eso debemos propiciar en nuestro grupo de talento humano la constante formación teniendo como precepto la conservación del conocimiento institucional. “La disciplina del aprendizaje en equipo comienza con el diálogo, la capacidad de los miembros del equipo para “suspender los supuestos” e ingresar en un auténtico pensamiento conjunto” (Senge & Gardini, 1992, p.5).

Conclusiones

- El gerente educativo debe propender por mantener una capacitación constante en términos generales (legislación, didácticas, pedagogía, entre otros temas) estructurando procesos que permitan que estos conocimientos lleguen al grupo de talento humano de la institución.
- Las instituciones educativas eficientes deben ser dinámicas, creciendo y adaptándose a los cambios propios del entorno sociocultural donde desarrolla su labor educacional. Brindando una educación de calidad y acorde a las necesidades de la generación objeto de educación.
- Las instituciones educativas eficientes se caracterizarán por su grupo humano interdisciplinario que permita un pronto reconocimiento de las falencias para su debido mejoramiento, además de resaltar las fortalezas mantenido y potencializando las buenas prácticas institucionales.
- La escuela eficiente debe caracterizarse por su apertura hacia las nuevas tendencias educativas innovadoras que permitan alcanzar los horizontes institucionales.
- El gerente educativo propiciara procesos enmarcados dentro de los estándares de calidad. favoreciendo la trascendencia del conocimiento institucional, a través de la aplicación de los principios de gestión del conocimiento.
- El gerente educativo es quien estructurara y liderara el plan de trabajo armónico donde se conjuguen las actitudes y aptitudes del equipo de talento humano donde confluyan los actores del entorno social.

- El rol del gerente educativo debe ser desempeñado por una persona con la idoneidad del cargo, principalmente con características de liderazgo, dinamismo, aprendizaje continuo, comunicador y abierto a los cambios en general.
- La escuela debe evolucionar de la mano de la sociedad para brindar la formación adecuada a los estudiantes presentes en el proceso educativo, teniendo como principio la formación integral.

Referencias

- Altablero, N°42, Recuperado de <https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-137440.html>
- Barrera-Osorio, F., Maldonado, D., & Rodríguez, C. (2012). Calidad de la educación básica y media en Colombia: diagnóstico y propuestas (No. 010078).
- Bolívar, A., López Yáñez, J., Torrecilla, M., & Javier, F. (2013). Liderazgo en las instituciones educativas: Una revisión de líneas de investigación. *Revista fuentes*.
- Carvalho Pontón, M. (2010). Eficacia escolar: antecedentes, hallazgos y futuro. p.3
- Cassasus, (1994). *Gestión y educación*. Santiago, Chile.
- Cortés Mejía, A. (2004). Estilos de liderazgo y motivación laboral en el ambiente educativo. *Revista de Ciencias Sociales (Cr)*, 4(106).
- Franch León, K., & Guerra Breña, C. (2016). Las normas ISO 9000: una mirada desde la gestión del conocimiento, la información, innovación y el aprendizaje organizacional.
- Gómez Yepes, (2010). Calidad educativa: más que resultados en pruebas estandarizadas. *Revista educación y pedagogía*, p.2.
- Mendoza Zambrano, M. A. (2013). La gestión educativa en la elaboración de una guía metodológica para el desempeño del talento humano en el campo administrativo mano en el campo administrativo
- Ministerio de Educación 2006. Plan decenal de educación “Pacto social por la educación” 2006-2016.
- Ministerio de Educación 2007. La gestión educativa es la vía al mejoramiento de la educación,
- Ministerio de Educación 2008. Guía para el mejoramiento institucional, de la autoevaluación al plan de mejoramiento. *Revolución educativa Colombia aprende*, Primera edición.

- Minakata Arceo, Alberto. 2009. Gestión del conocimiento en educación y transformación de la escuela: Notas para un campo en construcción. Sinéctica, no 32, p.4
- Molano, A. D. R. (2016). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. Sophia, 12
- Murillo, F. J. (2006). Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. REICE: Revista Electrónica Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación.
- Lirios, C. G., Guillén, J. C., Sánchez, A. S., Velázquez, F. R. S., & Flores, M. D. L. M. (2017). Confiabilidad y validez de un instrumento que mide el liderazgo y la gestión educativa.
- Prado, J. M. L., 2017 La administración del conocimiento y su impacto en las empresas. p.6
- Parra Rivas, R. (2011). Liderazgo transformacional del director y desempeño laboral de los docentes. Revista científica digital del centro de investigación y estudios gerenciales, 2, 54-72.
- Sánchez, P. A. (2012). Escuelas eficaces e inclusivas: cómo favorecer su desarrollo. Educativo siglo XXI.
- Santos, M. L., Dante, G. P., & Calvo, M. R. (2006). Procesos estratégicos de la gestión del conocimiento. Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud, 14(2), 7
- Senge & Gardini, 1992. La quinta disciplina (Vol. 30).
- Serralde, Alejandro, 2012. La gerencia estratégica de la calidad.
- Welch, J., & Welch, S. (2004). El liderazgo. México: Editorial Prentice-Hall, 154.