

06 de Noviembre de 2021



**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

**Acreditación de
Alta Calidad**

en el camino de la excelencia

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

VIGILADA MINEDUCACIÓN



Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**

en el camino de la excelencia

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

¿Cómo liderar una Institución Educativa en tiempos de incertidumbre?

Zareth Suarez Pérez

Especialización en Gerencia educativa, Universidad Católica de Manizales

06 de noviembre de 2021





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad

en el camino de la excelencia

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

¿Cómo liderar una Institución Educativa en tiempos de incertidumbre?

Zareth Suarez Pérez

Monografía para obtener el título de Especialista en Gerencia Educativa

Tutor:

Dr. Ángel López Trujillo

Universidad Católica de Manizales

Gerencia Educativa

06 de noviembre de 2021





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad

en el camino de la excelencia

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

Agradecimientos

Agradezco principalmente a Dios que hizo posible este momento, agradezco a mi tutor y mis seres queridos por impulsar el desarrollo de esta monografía y a todos los que me apoyaron para hacer realidad este propósito.

Agradezco al cuerpo de docentes de la universidad por aportar su conocimiento para fundamentar todo el proceso de aprendizaje.





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**

en el camino de la excelencia

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

¿Cómo liderar una Institución Educativa en tiempos de incertidumbre?

¿How to lead a Educational Institution in times of uncertainty?





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

Resumen

Al desarrollar la unidad teórica de ¿cómo liderar una institución educativa en tiempos de incertidumbre?, se emplean diferentes temáticas como el liderazgo educativo, los modelos que existen de liderazgo y la escuela de liderazgo de prácticas educativas que existe en Colombia para directivos docentes en aras de mejorar las practicas administrativas de los planteles educativos, es preciso mencionar que de allí se desprenden otras temáticas importantes que se emplean desde la Gerencia educativa como lo es la importancia de la gestión en las instituciones educativas rurales, la gestión estratégica, la competitividad y sus desafíos, y la gestión de calidad educativa.

Abstract

When developing the theoretical unit on ¿how to lead an educational institution in times of uncertainty?, different themes are used, such as educational leadership, the existing leadership models and the leadership school of educational practices that exists in Colombia for teaching directors in order to improve the administrative practices of the educational establishments, it is necessary to mention that from there other important themes arise that are used from the educational Management such as the importance of management in rural educational institutions, strategic management, competitiveness and its challenges, and educational quality management.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**

en el camino de la excelencia

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

Palabra clave

Liderazgo, gerencia educativa, gestión, tiempos de incertidumbre, Institución educativa

Keyword

Leadership, Educational management, Management, times of uncertainty, educational institution





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

Contenido

Contenido.....	8
Introducción	10
I Capítulo	11
1 Liderazgo educativo.....	11
1.1 Modelos de liderazgo educativo; transformacional y transaccional	14
1.3 Liderazgo distribuido, participativo o colegiado.....	16
1.4 Liderazgo contextualizado o social.....	16
1.5 Escuela de liderazgo para directivos docentes del ministerio de educación nacional	18
1.6 Escuela de liderazgo men; prácticas de liderazgo	18
II Capitulo	20
2.1 ¿Cómo un gerente educativo promueve la educación en tiempos de incertidumbre?	20
2.3 Gestión estratégica.....	21
2.4 La importancia de gestionar las TIC en instituciones educativas tanto rurales como urbanas	24
2.5 La Importancia de la Gerencia Educativa en las instituciones rurales	26
2.6 El regreso a clases presenciales; la alternancia en medio de la emergencia sanitaria.	28
III Capitulo.....	29
3.1 Gerencia educativa; competitividad educativa	29
3.2 Desafíos estratégicos para obtener competitividad educativa.....	31
3.3 La ventaja competitiva asegura el éxito de una institución educativa	37
IV Capitulo	41





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad

en el camino de la excelencia

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

4.1 La gerencia educativa; un camino hacia la calidad institucional.....	41
4.2 La gestión de calidad de un gerente educativo	42
Conclusiones	44
Referencias bibliográficas.....	46





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

Introducción

El objetivo de este documento radica en la unidad teórica ¿Cómo liderar una Institución educativa en tiempos de incertidumbre?, se abordarán contenidos pertinentes al desarrollo de la unidad teórica desde el perfil del Gerente educativo lo que convierte este documento en una herramienta que posibilita la construcción de conocimiento y a su vez mostrar la importancia del liderazgo en las direcciones administrativas de los planteles educativos.

La unidad teórica en primer lugar establece claridad sobre los modelos de liderazgo y en consisten, y por consiguiente la escuela de liderazgo del MEN para docentes directivos como parte de apoyo a la formación necesaria para el mejoramiento institucional.

Son cuatro capítulos en los que se desglosa la unidad teórica cada capítulo con contenido que aporta soportes que promueven las buenas prácticas educativas desde la Gerencia educativa.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

I Capítulo

1 Liderazgo educativo

El Ministerio de educación menciona que el liderazgo educativo es el principal eje de una institución y sobre ello radica que quien la direcciona identifique las metas objetivos, problemas y posibles soluciones incluyendo todos los planes de mejoramiento de cada gestión independiente, esto quiere decir que el ejercicio de liderazgo se debe enfocar e implementar en cada parte de la organización en busca de constantes mejorías y buenos resultados.

La palabra liderazgo consta de muchas definiciones entre ellas hay una definición muy relevante mencionada por (Kotter, 1990) quien dice que liderazgo es “El proceso de llevar a un grupo (o grupos) de personas en una determinada dirección, por medios no coercitivos, un “buen” liderazgo conduce a la gente en una dirección que es la que realmente conviene a largo plazo”, de esta forma el liderazgo es aquella conducta que induce e incentiva de forma carismática a unas personas a que realicen algunas acciones en búsqueda de transformar o mejorar una situación deseada para cultivar un logro sin la necesidad de obligar o ejercer presión sobre ellos para que realicen dicha acción.

El liderazgo hace que se tenga la habilidad para instruir e influir sobre diversas personas para ello se debe incentivar, tener buena comunicación, interacción y aforo para trabajar en equipo porque un líder no se basa en la autoridad como accionar o método de trabajo sino que por el contrario es quien motiva e incita a su equipo de trabajo sin tener que imponer a modo de fuerza sus ideales y el proceso educativo se puede definir como aquellas prácticas pedagógicas utilizadas a través de la enseñanza para la adquisición de un conocimiento lo que consiste en el proceso de enseñanza aprendizaje para esta práctica se necesita el rol de quien da a conocer una





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

información quien enseña y un receptor de esa información quien aprende, existen diferentes centros educativos destinados a esta tarea adecuados y ubicados dentro de su contexto social ya sea urbano o rural con una visión y misión contextualizada a su entorno de vida cotidiana.

Según el (MEN, 1994) la educación se define como un proceso de formación permanente, personal cultural y social el cual se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes en torno a la sociedad.

En nuestra Constitución Política se dan las notas fundamentales de la naturaleza del servicio educativo. Allí se indica, por ejemplo, que se trata de un derecho de la persona, de un servicio público que tiene una función social y que corresponde al Estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia respecto del servicio educativo con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos, también se establece que se debe garantizar el adecuado cubrimiento del servicio y asegurar a los menores las condiciones necesarias para su acceso y permanencia en el sistema educativo.

El Sistema Educativo Colombiano lo conforman: la Educación Inicial, la Educación Preescolar, la Educación Básica (primaria cinco grados y secundaria cuatro grados), la Educación Media (dos grados y culmina con el título de bachiller), la Educación Superior y la Educación para el Trabajo y el Talento Humano, como indica el Ministerio de educación nacional, la educación es un proceso de formación integral y dicho proceso se debe brindar dentro de un espacio adecuado, optimo y apto para la formación de personas lo que viene siendo un centro o institución educativa.

Ahora bien, dentro de un ámbito educativo el liderazgo deber ser encaminado a todo lo que concierne dentro de esa organización “se puede comprender como la capacidad de crear una





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

visión y establecer lineamientos, distribución de recursos estratégicamente, garantía de una enseñanza de calidad, liderar el aprendizaje, desarrollo docente, rediseño de la organización y asegurar un ambiente ordenado y seguro” (Robinson et al., 2009). Todas las estrategias de mejoramiento que se lideren para obtener una buena gestión educativa generaran como resultado una calidad educativa adecuada y eficiente.

Un liderazgo educativo siempre va encaminado en la búsqueda de generar o establecer unas condiciones de mejora dentro de la institución por medio de estrategias que al momento de implementarse permitan de una manera realista y eficaz hacer frente a las crisis o dificultades de la actualidad resolviendo así las necesidades educativas y sociales del entorno, principalmente se deben realizar gestiones de cambio, instrucción y practicas pedagógicas que apoyen el proceso de mejoramiento escolar promoviéndolo por medio del desarrollo de buenas acciones que permitan una buena formación integral la cual contribuya a su vez a solucionar problemáticas individuales y colectivas de la comunidad educativa “la influencia del liderazgo educativo se concreta mediante prácticas orientadas hacia el mejoramiento escolar e institucional”. (Jara et al, (2019), p.353).

Todo buen liderazgo se caracteriza por tener directivos líderes que marcan la diferencia, que permiten la innovación, con positivismo, buen manejo de la comunicación, sin miedo al cambio, con objetivos propósitos metas claras y definidas sobre lo que quiere lograr, el liderazgo no es solo un rol es un servicio que promueve resultados y cada líder acorde a su personalidad define el modelo de liderazgo que establecerá para utilizar en cuanto al manejo de sus acciones frente a la dirección.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

1.1 Modelos de Liderazgo educativo; Transformacional y transaccional

Existen dos grandes modelos de liderazgo educativo llamados liderazgo transaccional y el liderazgo transformacional ambos son destacados dentro del contexto institucional, el transaccional bien se conoce como aquel que utiliza el rol de supervisor y organizador en este liderazgo se induce a que el equipo de trabajo realice las tareas por medio estimulaciones como premio y castigo esta clase de líderes utilizan estrategias como el intercambio de incentivos o sanción para su equipo de trabajo dependiendo si se cumplen sus expectativas o no como bien lo manifiesta (Camarero,2015,p.43) quien explica que hay dos estrategias clave que utiliza un líder transaccional la recompensa contingente que se trata de la recompensa que ofrece el líder para reforzar la conducta apropiada de los subordinados, esta clase de líderes ofrecen y prometen recompensas en común acuerdo con las metas que el establece las cuales se deben realizar y quien en caso de no ser alcanzadas esas metas propuestas ofrece castigo debido a ese desempeño no deseado, y también usa la estrategia de dirección por excepción: el líder transaccional no acompaña el proceso en conjunto con su equipo de trabajo, sino que solo interviene cuando existen problemas o errores que dificultan la consecución de los objetivos que el plantea.

En el liderazgo transformacional un líder es quien inspira, motiva y anima a su equipo de trabajo a que tenga disposición, creatividad e innovación buscando que de esta manera crezca la organización y a su vez también consigan el éxito de su objetivo, un líder transformacional utiliza estrategias enfocadas en motivar como plantea (Camarero,2015,p.44) quien indica que el aumentar el nivel de comprensión de los seguidores acerca del trabajo a realizar hace que los seguidores trasciendan su propio interés en beneficio del interés del grupo, cambiar la importancia de la jerarquía genera que las necesidades más elevadas de sus seguidores sean la





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

autorrealización, comprensión y asociación permitiendo que así de esta forma adquieran más importancia las necesidades de las buenas relaciones humanas que los beneficios materiales.

El liderazgo transformacional se ha destacado por ser más efectivo en cuanto al cumplimiento de sus propósitos debido ya que este se caracteriza por brindar un rol autónomo y participativo a todos sus colaboradores en cuanto a la asignación de las funciones individuales ya que así se potencian las habilidades individuales y colectivas de cada quien fomentando el desarrollo y eficacia de todo el equipo de trabajo lo que se verá reflejado en los óptimos resultados que brinda esta clase de liderazgo, este modelo de liderazgo se centraliza en tres modelos independientes los cuales es importante tener en cuenta a la hora de implementar esta clase de liderazgo.

1.2 *Liderazgo Pedagógico, Instructivo o Liderazgo para el aprendizaje*

Se entiende por liderazgo pedagógico la capacidad de ejercer influencia sobre otras personas y movilizar mediante ella a la organización hacia el objetivo común de la mejora de los aprendizajes de los alumnos.

El autor (Contreras, T. 2016) menciona que se podría decir que por medio de éste se realiza una revisión, ajuste y transformación de las prácticas educativas implementadas por los docentes en el proceso de enseñanza – aprendizaje para optimizar la calidad educativa, toda gestión que se realice será un elemento clave para desarrollar una iniciativa en cualquier ámbito, ya que desde el conocimiento y apropiación de la idea se logra la confianza de los demás estamentos involucrados, buscando el desarrollo y progreso de la comunidad desde la instrucción y los planes de mejora que permitan visualizar las diferentes alternativas y ponerlas en práctica en busca de transformar la comunidad educativa en organización que aprende (Puerta et al, 2016).





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

1.3 Liderazgo distribuido, participativo o colegiado

En el liderazgo distribuido se tiene presente en el entorno, la cultura y la comunidad educativa en general implementado la colaboración de cada uno de sus actores como la fuente principal de éxito escolar permitiendo que el compromiso de cada uno de los actores ayude a lograr con la meta deseada, como expresa (Stephen , 2010, p.50) cuando se habla de un liderazgo distribuido, se habla más bien de una integración de atribuciones y acciones de distintas personas o grupos en un esfuerzo coordinado y dirigido hacia la mejora de factores que afectan el aprendizaje de los estudiantes, no solo se necesita la distribución de tareas se necesita mucha cooperación.

1.4 Liderazgo contextualizado o social

El liderazgo contextualizado o social se basa en los contextos sociales, económicos y Políticos en los que actúan las escuelas, es decir que por medio de esta clase de liderazgo de deben desarrollar competencias y habilidades teniendo en cuenta no solo el factor interno de la escuela sino también el factor externo de ella, el entorno que los envuelve las condiciones sociales que los involucra, los gestos culturales que los identifican y el nivel socio económico.

Todos estos ámbitos concatenados todos esos ámbitos se forjan ideas que no solo se ejecutan dentro de la institución sino que también al ser ejecutadas tienen un efecto en su contexto social, principalmente se debe observar y analizar las situaciones que tienen oportunidad de mejora desde un enfoque crítico y pedagógico las situaciones problemáticas o dificultades sociales sobre las que desea intervenir para luego plantear las posibles estrategias que permitan dar opciones de mejora sobre situación deseada y durante la delegación y ejecución de funciones se involucra toda la comunidad educativa provocando que todos y cada uno ejerzan sus propias habilidades para el logro de un bien colectivo en la comunidad externa.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

El autor (camarero,2015, p.58) dice que la disposición y participación en las estrategias y trabajos locales junto con otros especialistas en educación y expertos no educativos dentro de una red de atención, es una característica del liderazgo social tener la disposición a pensar más allá de los objetivos, los rendimientos medidos y los beneficios institucionales es poseer la capacidad de dirigir la escuela, no sólo para elevar el rendimiento, sino para establecer conexiones con las culturas y las expectativas tanto de estudiantes como de sus familiares en su propio entorno.

Como se puede evidenciar un liderazgo educativo se lleva a la práctica por medio de sus modelos independientes los cuales arrojan una serie de características dependiendo el perfil del líder educativo y/o líder director quien adelanta acorde a su perspectiva las diferentes gestiones en ánimo de efectuar no solo un trabajo individual, debido a que única y necesariamente un trabajo en equipo que comience por potenciar las destrezas individuales le facilitara culminar logrando un efectivo cumplimiento del objetivo en propósito para el mejoramiento institucional según Ceballos y Manrique (2018);

Las organizaciones necesitan un liderazgo firme y una administración sólida para alcanzar una eficacia óptima. En la actualidad, se necesitan líderes que desafíen el estatus quo, que elaboren visiones del futuro y que inspiren a los miembros de las organizaciones para que deseen lograr esas visiones. También se necesitan gerentes para elaborar planes detallados, crear estructuras organizacionales eficientes y supervisar las operaciones cotidianas.

Ahora bien, es importante aclarar que toda organización necesita un gerente que la lidere y en el caso de las instituciones educativas de hoy se necesita también gerentes que las lideren, estos gerentes educativos deben tener amplio conocimiento sobre todas las actividades y funciones gerenciales que se tienen en cuanto al manejo institucional en la búsqueda de un





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

mejoramiento continuo el cual permita la innovación que sea requerida en relación con las necesidades educativas de cada institución educativa de acuerdo a su contexto y particularidades ya que estos gerentes educativos practican un liderazgo transformacional principalmente desde el contexto potencializando el cambio y el trabajo en equipo estimulado por la motivación.

1.5 Escuela de liderazgo para Directivos Docentes del Ministerio de Educación Nacional

Por medio de la escuela de liderazgo para Directivos Docentes se busca transformar las prácticas de liderazgo de los Directivos Docentes, mejorando así la gestión en las Instituciones Educativas aportando al desarrollo integral y aprendizajes de niñas, niños y jóvenes.

“Los directivos docentes como líderes y agentes de cambio recibirán acompañamiento para mejorar la calidad educativa, favorecer su proceso formativo, fortalecer la gestión, promover el bienestar, las comunidades de aprendizaje y resaltar las prácticas exitosas sobre Dirección escolar” (MEN, 2020).

1.6 Escuela de liderazgo MEN; Prácticas de liderazgo

La escuela de liderazgo potenciara y se fundamentara mediante unas prácticas de liderazgo en gestión personal que generen autoconciencia, manejo de las emociones, comunicación asertiva, trabajo colaborativo, gestión pedagógica, así mismo brindará orientaciones que fortalezcan la dirección del Proyecto Educativo Institucional (PEI), fomentando la cultura de la evaluación, la gestión administrativa y comunitaria para construir redes y comunidades de aprendizaje.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

“De acuerdo con lo establecido por el Ministerio de Educación, la escuela de liderazgo tiene cinco componentes: formación, bienestar, redes de aprendizaje, banco de recursos e investigación” (MEN, 2020).

- Componente de formación:

En el caso del componente formación los directivos tendrán a su disposición diplomados, cursos mooc, videoconferencias y conversatorios con rectores y coordinadores, además de que los viernes cada 15 días desarrollara dinámicas de Liderazgo mediante la plataforma Maestro para beneficiar a 4.500 rectores del Programa Todos a Aprender (PTA) y a otros directivos docentes del país.

- componente de bienestar y desarrollo personal:

mediante este componente busca fortalecer las habilidades socioemocionales de los Directivos Docentes con la apuesta: 'Lidérate para Liderar'.

- Componente de Redes de aprendizaje

En este componente la Escuela de Liderazgo promueve escenarios de intercambio, mentorías y tertulias pedagógicas con ánimo de enriquecer y fortalecer las experiencias de aprendizaje, los docentes cuentan con diferentes herramientas digitales y material de apoyo que les facilite poder profundizar su proceso de aprendizaje y fortalecer sus prácticas de liderazgo.

- componente de Investigación

En este componente se busca que las instituciones de educación superior, colectivos y redes de investigación acompañen el desarrollo de la Escuela de Liderazgo de tal modo que se pueda producir conocimiento aportando al logro de una educación de calidad.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

II Capitulo

2.1 ¿Cómo un gerente educativo promueve la educación en tiempos de incertidumbre?

Entendiendo ciertamente que un tiempo de incertidumbre es aquel donde se presentan dificultades y en el cual no se tiene la certeza o seguridad de lo que puede suceder es inevitable que las instituciones educativas pasen por este tipo de situaciones ya sean instituciones rurales o urbanas cada contexto tiene sus particularidades las cuales se deben atender principalmente desde la dirección de un gerente líder que gestione las soluciones hacia cada situación problema obviamente gestionando desde un liderazgo con el cual pueda involucrar a todos los participantes de su comunidad educativa donde las funciones de cada uno se potencialicen como fortalezas generando una aporte al cambio y mejora continua, creando, transformando e innovando.

Los autores Jimenes y Ospina (2020, pag.17) expresan que como toda empresa la institución educativa también necesita que sus líderes promuevan transformaciones y cambios que encaminados y en sintonía a los desafíos de las sociedades modernas generen las circunstancias que permitan a las personas desenvolverse y educarse para la vida.

Cuando se habla de cambio muchas veces se desarrolla cierta renitencia al mismo, y es tal vez de aprehensión por lo que dicho termino conlleva, ya que está íntimamente ligado con el caos, con dejar a un lado ciertas formas anquilosadas y estructuras mentales rígidas y tradicionales por parte del talento humano que poco o nada favorecen a la transformación de las instituciones, y es importante precisar que sin transformación no se genera eficiencia y eficacia institucional porque son las transformaciones las que permiten mejorar y optimizar los procesos educativos institucionales.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

Todo desafío o tiempo de incertidumbre educativo debe ser visto por el gerente como una oportunidad para gestionar acciones de mejora que le permitan involucrar a la institución en la modernidad o actualidad debido a que hay educar acorde a los tiempos que se estén viviendo porque no es lo mismo educar de forma tradicional solo por costumbrismo, miedo y temor al cambio, que ser consecuente con los cambios que trae consigo la época moderna, cada época se identifica por tener unas características diferentes ya sea en lo social, tecnológico, material, cultural y economía, que si bien la educación se encarga de formar para vida esta misma tiene que reinventarse cada vez acorde a las características de la época que se encuentre enfrentando, porque se tienen que formar personas aptas a las competencias y perspectivas necesarias para desenvolverse en beneficio de su propio entorno focalizando su destreza e interés en soluciones que permitan mejorar su mundo.

2.3 Gestión estratégica

Los tiempos de caos en las instituciones educativas generalmente logran confundir y desorientar a la comunidad educativa debido a que nadie sabe cómo ni cuándo se sobre pondrán de la situación que estén viviendo, pero si desde la gerencia educativa se logra realizar una gestión estratégica para tal motivo o crisis institucional es más fácil aminorar todos los efectos que trae consigo cualquier situación caótica o difícil, ya que el gerente educativo posee una nueva concepción acerca de la dirección educativa con un nuevo modelo de gestión educativa que desde los diferentes procesos educativos siempre tienden al mejoramiento aportando técnicas de liderazgo pertinentes que provoquen como consecuencia el mejoramiento institucional creando ambientes de transformación positivos a favor de la calidad educativa.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

Los autores (Jiménez y Ospina, pag.23 2020) expresan que la Unesco considera que” la gestión estratégica se vislumbra entonces como una excelente opción de innovar en lo tradicional, en las ideas anquilosadas, en lo convencional y que emplean patrones únicos de solución”, este tipo de gestión evidencia la necesidad de implementar innovaciones dentro de los diferentes ámbitos institucionales dejando en evidencia nuevas formas y maneras de tramitar las soluciones que se requieran.

Cuando una organización tiene la oportunidad tener un aprendizaje y abrirse a la innovación, se vuelve forzoso aproximar estrategias organizadas para generar esas situaciones propiciadas para dar la solución a la problemática.

Toda gestión estratégica fortalece la transformación, y no le teme a la experimentación lo cual es clave para la generación de ideales y proyectos nuevos adaptados desde que la dificultad que se evidencie hacia lo que específicamente se quiere lograr, lo que permite que una situación no sea la barrera o contención de los parámetros en los procesos educativos, una situación problema no frena a un gerente educativo si no que le da la oportunidad de crear de inventar teniendo en cuenta la participación de toda la comunidad educativa porque sus proyectos deben ser colaborativos con tendencia de liderazgo, siempre debe basarse en ver oportunidades dentro de cada desafío logrando así un mejoramiento continuo en las instituciones educativas (Jimenes y Ospina, pag. 23, 2020) mencionan que;

La gestión estratégica que el MEN asigna al gerente educativo desde la gestión directivos, implica todos los procesos de liderazgo, la articulación de los proyectos institucionales con los planes de mejoramiento de desarrollo, la estrategia pedagógica, el seguimiento a los planes de mejoramiento, los procesos de autoevaluación y mejoramiento continuo a los procesos de calidad (pág. 23).





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

Se puede tomar como ejemplo de una gestión estratégica la virtualidad que obligadamente han tomado hoy en día las instituciones educativas debido a la pandemia Covid-19 que ha cambiado la forma tradicional en que se educaba dando un vuelco total del modo presencial a lo virtual lo que representa a la fecha un desafío para muchas instituciones educativas porque no tenían dentro de sus posibilidades de enseñanza un proceso educativo a través de la virtualidad y al no estar preparados, se idearon estrategias y planes de acción para hacer posible educar a través de la virtualidad, contrarrestando así la dificultad y creando soluciones que mejoren el problema tal como expresa Torres Alvero s.f;

En ese sentido, es necesario considerar el papel que han jugado las TIC en la transformación de los procesos de gestión académica y administrativa, a través de las respectivas unidades de gestión, las primeras que rutinariamente incorporaron en sus tareas innovaciones generadas por estas herramientas.

Las TIC han facilitado el proceso educacional porque para implementarla hay que previamente incorporar su utilidad en secuencia con la gestión académica y pedagógica, por medio de las TIC se crean competencias en los estudiantes se forjan trabajos colaborativos y se incentiva a la creatividad tanto por parte de los estudiantes como por parte de los docentes que son quienes en conjunto con el gerente educativo por medio del trabajo colaborativo deben ingeniar como, cuando y de qué manera implementarla vincularla a la diferentes áreas de enseñanza.

Lo que ha impresionado con respecto a esta era de nuevas tecnologías es que principalmente está dando un vuelco no solo una limitada población sino de forma general a todo el mundo lo que bien se conoce como globalización, lo que hace que aminorar las distancia volviendo cortas las distancias y con ello se logra transmitir y transfundir la educación no limitándose solo a las fronteras ya sea para referirse a un espacio limitado como por ejemplo el





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

de los planteles educativos, municipios, ciudades e incluso países, al crear educación virtual hay que comprender que no sólo es una práctica pedagógica y una educación no presencial, sino que también permite analizar que es un avance y puesta en marcha en el camino de la sociedad digital .

2.4 La importancia de gestionar las TIC en instituciones educativas tanto rurales como urbanas

Un gerente educativo necesita colocar en plan de acción aquellos métodos que le permitan a la institución contar con unas prácticas educativas que orienten tanto a docentes como estudiantes de la importancia del buen manejo y entrada al mundo de las TIC , la escuela puede estar ubicada en el contexto urbano o rural y la gestión debe realizarse con la misma importancia debido a que es transformar la gestión pedagógica de la institución, resaltando que además las TIC son facilitadoras del proceso educativo para la comunidad educativa en general, involucrando padres de familia, estudiantes, docentes y directivos de dichos planteles.

El autor (Campopiano, 2015) plantea que gestionar es, más que hacer, hay que establecer las condiciones para el mejor hacer educativo, y entendemos que para el caso de las TIC éstas se constituyen como un instrumento importante, vital e imprescindible que debe gestionar para los procesos educacionales.

Son los equipos directivos los que tienen la capacidad de hacer viables las potencialidades de las TIC y orientar su uso, por medio de acciones como el diagnóstico institucional, la planeación y control institucional se pueden generar de aprobaciones de planes para elaborar y ejecutar estrategias compartidas y el sostenimiento de acciones en el tiempo, con sucesivas etapas de monitoreo y reflexión.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

El ministerio de educación nacional hace referencia a ciertos lineamientos que deben cumplir tanto las instituciones urbanas como rurales, deben las instituciones Ofrecer modelos flexibles de educación preescolar, básica y media, que se adapten a las necesidades de las comunidades y del medio rural, con un enfoque diferencial, implementar la construcción, reconstrucción, mejoramiento y adecuación de la infraestructura educativa rural, incluyendo la disponibilidad y permanencia de personal docente calificado y el acceso a tecnologías de información y garantizar la gratuidad educativa para educación preescolar, básica y media, basado en ello hay que añadir que cada plantel educativo tiene un PEI y este especifica qué clase de estudiante se quiere formar lo que permitirá tener una misión y visión clara sobre el que hacer institucional, claramente en el ámbito educativo rural y urbano, pero si algo es fundamental es que el gerente debe contar un personal calificado para las TIC sin ello es aún la tarea de la educación virtual más difícil.

Se ha logrado evidenciar que debido a la ubicación geográfica las instituciones educativas rurales y urbanas tienen contextos claramente diferentes y con ello cambian incluso el nivel de posibilidades sobre una calidad educativa eficiente, por ejemplo ante el uso indispensable de la tecnología en el proceso educacional juega un papel importante la conectividad, los recursos y herramientas tecnológicas a las que se tengan acceso son clave en el proceso, pero lo que hace aun la brecha más grande es que la mayoría del personal docente no está cualificado y calificado para el uso de las TIC entonces al no contar con el recurso humano idóneo para la institución recae sobre la comunidad educativa en general un gigantesco retroceso hacia el desarrollo.

Según el ministerio de educación nacional el desarrollo profesional del recurso humano vinculado a las instituciones educativas del sector y su alineación con las directrices administrativas, curriculares y pedagógicas de referencia diseñadas por el Ministerio de Educación Nacional para las zonas rurales es un aspecto de singular importancia en tanto afecta





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

de forma transversal el desarrollo y aprendizaje de los estudiantes, lo que significa que los docentes y directivos docentes son las manos transformadoras de las realidades socioeducativas de los territorios, ya que sin ellos ninguna estrategia de transformación de la calidad educativa podría implementarse de forma exitosa.

Lo anterior cobra mayor relevancia si se tiene en cuenta que para la adecuada implementación de las estrategias del Plan Especial de Educación Rural es necesario contar con un cuerpo de directivos docentes y docentes altamente calificado en pedagogía que oriente con idoneidad, oportunidad y eficacia las necesidades, aciertos y falencias de los estudiantes en términos educativos, lo cual conduce a que un gerente educativo potencialice como primera necesidad el análisis de los modelos educativos de su equipo de educadores incorporando en ellos nuevos conocimientos, los cuales transformen sus pensamientos sobre que educan y para que educan haciendo que comprendan la necesidad de la actualización en conocimientos e innovación de implementos pedagógicos educativos, es entonces allí que la Gerencia Educativa tiene la oportunidad de crear una transformación educativa brindando el conocimiento adecuado y pertinente en ambos contornos institucionales.

2.5 la Importancia de la Gerencia Educativa en las instituciones rurales

Es transcendental tener en cuenta que más allá de las dificultades presentes dentro del contexto rural las cuales son muchas, la importancia de la Gerencia Educativa es gestionar, liderar, crear, tramitar y procurar siempre posibilidades de mejoramiento porque aún dentro de muchas situaciones que limiten y dificulten las condiciones educativas, la gerencia educativa induce y actúa a favor del cambio en beneficio de la población educativa.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

Mencionan los autores (Jiménez y Ospina, pag,105,2020) “que un gerente educativo además debe ser un buen conocedor de todos los recursos tangibles y no tangibles que posee su organización para poder desarrollar sus procesos, desde diferentes vertientes, exigencias que se tienen al momento de gerenciar” el gerente educativo al momento de ejercer su gerencia debe tener claros todos aquellos implementos que tiene alcance e incluirlos es la planeación de mejoramiento institucional.

El gestionar su organización como esa organización que aprende y comprende de las dificultades y de las nuevas situaciones no se tengan contempladas, e incluso esos vacíos que se evidencien en la institución educativa se deben saber manipular y colocar a favor de la organización.

En muchas ocasiones las condiciones de dificultad que caracterizan el área educativo rural entorpecen el ánimo de las gestiones educativas, pero la clave está en no focalizar las gestiones en las preocupaciones generales, sino más bien en puntualizar los proyectos para gestionar sobre aquello en que si se pueden ocupar, pequeños cambios traen consigo grandes transformaciones y es indispensable que todos esos proyectos se realicen desde el liderazgo transformacional con comprensión hacia la cultura de las personas del contexto educativo, lo que le permitirá al gerente crear una gestión eficaz dentro del entorno rural.

La Gerencia Educativa gestiona en la educación rural:

- Innovación.
- Estrategias mejoramiento.
- Modelos pedagógicos acorde a la particularidad del territorio y contexto.
- Docentes calificados y cualificados.
- Proyectos enfocados en mejorar practicas didácticas y pedagógicas.
- Garantía en la implementación de las TICS en el proceso de aprendizaje.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

- Fundamentación en prácticas culturales territoriales.
- Desarrollo comunitario.
- Proyectos de permanencia e inclusión.

2.6 El regreso a clases presenciales; la alternancia en medio de la emergencia sanitaria.

El regreso a clases presenciales es una necesidad ya que a los estudiantes en las instituciones educativas no solo van a que se les imparta un información sino que es la institución educativa donde se da el desarrollo socioemocional tanto de los estudiantes como el de la comunidad educativa en general, es claro que la presencialidad en medio de la emergencia sanitaria representa un desafío debido a que algunas instituciones no cuentan con todas las medidas necesarias para los protocolos de bioseguridad pero ante este reto los establecimientos educativos deben abordar sus necesidades educativas planificando las gestiones directivas necesarias para proveer un esencial suministro que minimice y agote las carencias de la institución con la finalidad de optimizar el servicio educativo Paredes et al., 2009; MINEDUC, 2019 manifiesta que;

Existe un amplio consenso en la literatura que la asistencia es un factor decisivo en el desempeño académico de los estudiantes. En tal sentido, si el proceso de enseñanza se ve truncado, ya sea por la baja asistencia del alumno o por condiciones contextuales que impiden la presencia de éste, aumentan las probabilidades de repitencia y deserción.

Y en relación con esos efectos negativos que causa la ausencia del contexto académico y el desempeño de los estudiantes sobre sus vidas en medio de la emergencia sanitaria se efectuará el regreso a la presencialidad aplicando las restricciones sanitarias en la prestación del





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

servicio por toda la comunidad educativa minimizando así el riesgo al contagio el Ministerio de Educación Nacional impartió los lineamientos para la presentación del servicio de educación en casa por medio y en presencialidad bajo el esquema de alternancia y la implementación de prácticas de bioseguridad en la comunidad educativa en la directiva No. 11 de 2020.

El retorno a las clases presenciales requiere del esfuerzo de todos los actores educativos desde la dirección administrativa hasta los padres de familia para en virtud del trabajo en equipo lograr buenos resultados con este nuevo método del servicio educativo.

III Capítulo

3.1 Gerencia educativa; competitividad educativa

La dirección administrativa de una institución se debe realizar a través de un buen liderazgo el cual permita que la institución obtenga diferentes beneficios desde los distintos procesos y gestiones que se efectúen para mejorar la calidad educativa, un proceso importante e indispensable que se debe implementar en las instituciones educativas es el proceso de la competitividad educativa porque mediante este proceso se estructura la capacidad que tiene una organización de proveer servicios educativos, igualables o superiores a los que potencialmente suministraría otra organización dedicada a la misma actividad, lo que forja una educación eficiente y eficaz que responda a la demanda y oportunidades del entorno.

El MEN menciona en el artículo “Educación para la innovación y competitividad” que la competitividad educativa se fundamenta en el recurso humano que posee la organización, éste tiene que estar capacitado de tal forma que sea competente para formar personas capaces de afrontar los retos de la sociedad.

El recurso humano debe tener como pilar las tecnologías de la comunicación y la información para la formación académica, haciendo posible que la comunidad educativa cuente





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

con acceso a la información y tenga apropiación en el manejo de las herramientas tecnológicas globales, construyendo personas capaces de producir continuamente conocimiento transformando sus circunstancias difíciles en situaciones de mejoras, para el ámbito de la productividad la comunidad en formación deben ser personas estratégicamente capacitada para el contexto social al que pertenezcan siendo aptas para el mundo laboral.

La formación educativa que se presta a través del servicio institucional tiene que articular su formación académica con el mundo laboral que demande la sociedad de tal forma que para el estudiantado sea productivo las capacidades y destrezas que posee ya sea en el contexto regional, nacional e incluso internacional dependiendo el perfil del proyecto educativo institucional que caracterice a la organización.

El proyecto educativo institucional define la visión, misión y perfil educacional que personificara a la comunidad educativa que forme dentro del mismo, brindando así a la sociedad sujetos con habilidades y competencias útiles para el contexto social.

El recurso humano de una organización institucional es el principal protagonista para lograr la competitividad educativa de una determinada institución, el recurso humano debe ser cualificado y calificado acorde a sus roles asignados y a desempeñar dentro del establecimiento educativo, ya que cada sujeto tendrá contacto directo en actividades que se efectúan para con la comunidad educativa a la que se le presta el servicio, sobre la cual a su vez se espera obtener un resultado positivo como consecuencia de todos aquellos procedimientos administrativos y pedagógicos que se planifiquen en dicho establecimiento educativo, el capital humano debe ser idóneo, debe ser un personal capacitado en formar para la vida a través de los procesos pedagógicos que se desarrollen en el contexto educativo, el capital humano es valioso, ya que a través de su rol contribuye al mejoramiento de la productividad y la competitividad esto





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

significa que es el recurso humano el principal responsable de puede llevar a la organización al triunfo competitivo.

El autor (Domínguez, 2007) expresa que no obstante, en el contexto de algunas instituciones educativas, se observa que en la práctica este capital no es valorado lo suficiente, e incluso en muchos momentos, llega a considerársele un problema y no parte de la solución, y es aquí donde interviene el liderazgo directivo para lograr bajo la implementación de unas buenas prácticas de liderazgo el éxito institucional, dichas prácticas de liderazgo son las encargadas de garantizar un trabajo institucional en equipo y con la ayuda de actividades que resalten la buena labor de cada individuo vinculado al proceso.

El afianzar un liderazgo que articule los procesos institucionales hace que sean eficientes dichas técnicas de liderazgo utilizadas para gerenciar eficientemente, dejando como resultado un trabajo colaborativo eficiente, donde cada individuo posee una función importante y es apto para realizar la misma, en la medida de que aquellas personas que conforman la comunidad educativa, sean consideradas protagonistas de los procesos de transformación y mejoramiento de las instituciones convirtiendo la organización que un lugar favorable para el desarrollo y la productividad donde saben aprovechar su potencial y ello se refleja en los resultados de la calidad educativa y procesos de mejoramiento escolar.

3.2 Desafíos estratégicos para obtener competitividad educativa

En el proceso hacia lograr la competitividad, una institución educativa presenta ciertos desafíos los cuales se tienen que afrontar de forma estratégica transformando la dificultad en oportunidad, el (Ministerio de educación nacional, 2009) ha establecido cuatro pilares sobre los cuales las instituciones educativas deben generar cambios incluyendo de manera esencial esos pilares en los contenidos educativos; el bilingüismo, apropiación y manejo de las tecnologías de





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

la información y comunicación, investigación y articulación de la educación media con la educación superior.

Al enfocarse de forma directa en generar cambios que como tengan como objetivo el manejo de esos cuatro pilares la incidencia en los resultados competitivos es positiva, partiendo de la implementación al uso y del uso a las experiencias significativas formando personas integras competentes y productivas para el entorno social.

Todo ese proceso lleva consigo importantes aspectos que representan un desafío sobre los cuales se debe incidir y trabajar para llevar una institución educativa a la competitividad educativa; calidad, pertinencia, permanencia, acceso y manejo de herramientas tecnológicas.

- Calidad;

Se debe desarrollar e implementar un sistema integral de aseguramiento de la calidad que tenga en cuenta las particularidades propias de los niveles del sector educativo, que construya un sistema de control y seguimiento que facilite la gestión de las entidades y las instituciones, asegurando el uso adecuado y efectivo de los recursos, y monitoreando permanentemente.

El desarrollar un sistema de aseguramiento de la calidad de la educación fundamentado en la estructura y complejidad del sistema educativo bajo el rigor del mismo promoviendo la integralidad de sus involucrados, generando confianza en la comunidad educativa en general, convirtiéndolos en insumos valiosos para el mejoramiento constante de la calidad EL CAMINO HACIA LA CALIDAD Y LA EQUIDAD plan nacional decenal de educación 2016 – 2026.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

- Pertinencia;

Por medio de la pertinencia se promueve la formación de la comunidad educativa de manera que participe activa y responsablemente en la consolidación de un sistema educativo pertinente e incluyente.

El plan decenal de educación 2016 - 2016 indica que la pertinencia institucional se focaliza en fortalecer la formación para el liderazgo de quienes ejercen funciones de dirección y coordinación del Sector educativo. el Ministerio de Educación ha establecido la escuela de liderazgo como punto de formación para directivos docentes como también ha impulsado los programas de formación continua en convenio con el FONDO ICETEX permitiendo que por medio del diplomando de liderazgo se pueda incluso avanzar hacia una formación académica con la oportunidad de homologar este diplomado en programas académicos, la escuela de Liderazgo para Directivos Docentes Fondo "Formación continua para educadores en servicio de las instituciones educativas oficiales" Contrato 1400 de 2016 (MEN – ICETEX) realiza Convocatoria para directivos docentes (rectores, directores rurales, coordinadores) en servicio – Cohorte 2021 Diplomados en Liderazgo Directivo potenciando así las prácticas de liderazgo personal, pedagógico y administrativo y comunitario en los directivos docentes para que logren un acercamiento más asertivo y efectivo a la comprensión y la resignificación de sus prácticas de liderazgo, siendo ellos los principales responsables del funcionamiento de la institución educativa, de su dirección técnica, pedagógica y administrativa, con la adquisición de conocimiento será mejor aún más la potenciación de sus destrezas y habilidades para liderar la institución educativa, situando al estudiante como centro del proceso y razón de ser de la formación, teniendo en cuenta la relación con entorno social, padres de familia y con el personal docente, con ello se asegura que le direccionamiento educativo cumpla a cabalidad sus





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

responsabilidad, esto incluye generar estrategias, técnicas y proyectos, que garanticen la calidad y articulen las acciones de los distintos actores del sistema educativo, involucrando todos los actores sociales y su incidencia en el impacto social garantizando con ello competitividad educativa.

- Permanencia;

La permanencia de los estudiantes dentro del sistema educativo es un gran reto para las instituciones educativas y más aún cuando se enfrentan tiempos difíciles en contextos sociales con demasiadas incertidumbres, como en el caso actual de la pandemia Covid -19, el país se ha enfrentado a un contexto social diferente y la educación ha pasado de la presencialidad a la virtualidad convirtiendo la educación en un desafío para las instituciones a quienes deben mantener el aula abierta pese a estar físicamente cerrada.

A las instituciones educativas les ha tocado transformar sus metodologías de enseñanza - aprendizaje, crear nuevas estrategias para llegar a los padres y alumnos incluso aquellos que no cuentan con un acceso a internet y no pueden acceder a clases virtuales, todos esos acontecimientos alertan al sector educativo sobre la constante innovación y cambios que se deben someter para garantizar la permanencia educativa El MEN (2020) mediante el artículo Trabajamos en equipo por prevenir y mitigar los impactos del COVID- 19 en la deserción en educación Preescolar, Básica, Media y Superior comunico;

se han fortalecido las estrategias de permanencia, con el incremento de recursos para ampliar la cobertura del Programa de Alimentación Escolar, con el 'PAE en Casa'; mejoramientos de infraestructura educativa rural, implementación de la estrategia ¡Juntos en casa lo lograremos muy bien!, que integra material pedagógico como guías, textos impresos, material didáctico y de modelos educativos flexibles, para incrementar cobertura en zonas rurales, comunidades en





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

condición de pobreza extrema o que no cuentan con posibilidades de acceso a conectividad y elementos tecnológicos.

Así como el uso de contenidos en medios masivos para todos a través de Señal Colombia y de canales regionales, con programas como "Profe en tu casa" y "3,2,1 Edu-Acción"; y en la radio mediante emisoras como Radio Nacional de Colombia, Radiónica y emisoras locales y comunitarias, es claro que frente al desafío de la permanencia la educación se enfrenta a una indispensable innovación donde se puedan crear diferentes estrategias para garantizar la continuidad de los estudiantes matriculados en el sistema educativo y establecer la continuidad del servicio asegurando un proceso educativo fundamentado en el desarrollo integral de sus beneficiarios.

- Acceso y manejo de herramientas tecnológicas;

En este último desafío para lograr la competitividad educativa, se deben desarrollar currículos educativos pertinentes, que hagan uso cada vez más de tecnologías de la información y las comunicaciones en este ámbito el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, según la Ley 1341 o Ley de TIC, es la entidad que se encarga de diseñar, adoptar y promover las políticas, planes, programas y proyectos del sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones instaure dentro de sus funciones incrementar y facilitar el acceso de todos los habitantes del territorio nacional a las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y a sus beneficios, lo que para la educación representa el desarrollo y vinculación al mundo digital según el MIN TIC su objetivo principal es “Diseñar, formular, adoptar y promover las políticas, planes, programas y proyectos del sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones”, en correspondencia con la Constitución Política y la Ley, con el fin de promover la inversión y el cierre de la brecha digital, contribuir al desarrollo





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

económico, social y político de la Nación, y elevar el bienestar de los colombianos, promover el uso y apropiación de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones entre los ciudadanos, las empresas, el Gobierno y demás instancias nacionales como soporte del desarrollo social, económico y político de la Nación.

Esto para el sector Educación presenta hoy algunos proyectos de acceso a herramientas tecnológicas y acceso a la conectividad de impacto nacional que buscan garantizar la prestación del servicio de Internet a largo plazo, con el objetivo de que se convierta en una herramienta para la equidad, donde instituciones educativas tanto públicas y privadas ya sean rurales o urbanas tengan a través esos proyectos o programas la conectividad y el uso productivo del Internet para su proceso de aprendizaje y desarrollo.

De igual manera, MIN TIC expuso la hoja de ruta en materia de transformación digital con el Plan TIC en vigencia desde 2018 hasta 2022 llamado 'El Futuro Digital es de Todos', que busca cerrar la brecha digital tanto en las zonas rurales como urbanas; masificar la cobertura y acceso a Internet; así como mejorar la velocidad y la calidad de los servicios a los que tendrá acceso la población por medio de este plan "La recién sancionada Ley de Modernización de las TIC (Ley 1978 del 25 de julio de 2019) que brinda garantías para el desarrollo de los proyectos e iniciativas que contempla este Plan, el cual nos ayudará a mejorar la competitividad del país y llevarlo por la ruta de la Cuarta Revolución Industrial".

- Crear estrategias pedagógicas a través de los valores.
- Instruir a padres de familia sobre la importancia de inculcar valores en los niños y niñas.
- Fortalecer la identidad cultural de la comunidad educativa.
- Implementar actividades que motiven a los estudiantes a interesarse por sus estudios.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

3.3 La ventaja competitiva asegura el éxito de una institución educativa

Las organizaciones educativas deben seleccionar las ventajas competitivas que les permitan perdurar en el mundo educativo teniendo en cuenta que hay muchos competidores y por ende garantizar un servicio diferente y exclusivo hará que sean únicas las características que lo representen ante la sociedad para este caso Naranjo Herrera (2012) manifestó que “la clave del éxito de las organizaciones depende de la manera como gestionen los recursos intangibles de que disponen, entre los que sobresalen los recursos humanos y el conocimiento”.

Partiendo de esa idea una institución educativa para asegurar el éxito debe centrarse en la forma de como gestionan los recursos intangibles que tienen a su disposición para hacer de ellos los principales generadores de calidad, primordialmente el recurso humano y el conocimiento para fortalecer los procesos directivos, financieros y materiales, de tal forma que permitan alcanzar los objetivos propuestos desde la dirección, correlacionando todas las áreas involucradas para lograr la finalidad que se desea.

Al crear o diseñar una buena gestión del recurso humano se logra establecer la fuente del éxito de la competitividad educativa, es decir que conocería la institución lo que la hace especial, y lo que hace exclusivo el servicio que presta frente a las demás instituciones educativas, lo cual aporta las características diferenciales que brindan la calidad educativa.

En la búsqueda de una institución educativa por alcanzar la competitividad y por definir claramente que ventaja competitiva tiene el establecimiento educativo frente a los demás establecimientos debe plantearse indispensablemente si la clase de servicio que ofrece es pertinente al contexto social en el que está ubicado, si el servicio que presta es bueno, en que sobresaale ante los demás establecimientos que ofrecen la misma categoría de servicio, de qué





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

forma se destaca ante los mismos, cual es la opinión de la sociedad ante su perfil educativo, de qué forma implementa su especialidad en el curriculum pedagógico y que puede hacer mejorar su especialidad educativa.

Para concretar la ventaja competitiva es también indispensable que el líder directivo tenga el conocimiento pedagógico y gerencial para el desempeño de su rol, porque por medio del conocimiento pedagógico y gerencial tiene claro como liderar y manejar las diferentes gestiones necesarias dentro de una institución desde la dirección, valiéndose de sus competencias y habilidades adquiridas por medio de su conocimiento sobre el sistema educativo debido a que si no es una persona con amplio conocimiento del sector educativo no podrá desempeñar de manera satisfactoria las diferentes gestiones que desempeña el líder educativo para así cumplir las metas propuestas dentro del plantel para obtener la calidad institucional.

El Ministerio de Educación Nacional de Colombia (MEN, 2015) define la gestión educativa como ese proceso que va orientado al fortalecimiento de los proyectos educativos de las instituciones y que ayuda a mantener la autonomía institucional dentro del marco de las políticas públicas, lo que permite enriquecer los procesos pedagógicos con la finalidad de responder así a esas necesidades educativas locales y regionales.

Esta definición tiene tres aspectos fundamentales que son la responsabilidad de las personas, quiénes interactúan para alcanzar los objetivos propuestos; los proyectos sugieren desarrollo y mejoramiento continuo y los procesos pedagógicos muestran intencionalidad frente a la calidad educativa.

Por tanto, cuando se gestiona lo educativo debe haber claridad del sentido de la educación como proceso de formación que busca desarrollar la capacidad intelectual, moral y afectiva de las personas, sustentada en la cultura de un contexto social, que demanda la sociedad de la información en la educación para el siglo XXI.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

Es así como Vargas, G. et al., (2010) mencionan que «todo emerge en lo denominado hoy "sociedad de la información" ante la cual la educación asume un papel estratégico y las organizaciones educativas necesitan ser conducidas con un liderazgo eficaz». Repensar la educación para el siglo XXI obliga a buscar la relación entre lo educativo y lo organizacional como una gestión integrada y sistémica, con visión de futuro, lo que conlleva a pensar en las capacidades de quién debe liderar esos procesos educativos.

Al determinar la ventaja competitiva es fundamental que se encuentre contextualizada a la actualidad social, como por ejemplo en la actualidad se ha denominado la sociedad de la información al contexto social actual sobre el cual cada establecimiento educativo se debe reorganizar, replantear e innovar sus métodos pedagógicos para vincular todo su proceso de formación acorde a las necesidades del mundo actual, el innovar sus procesos de formación acorde a los cambios que tenga la sociedad, permite que la ventaja competitiva nazca a partir del trabajo en equipo como un propósito institucional desde todos sus enfoques teniendo en cuenta que se puede ser mejor que la competencia y que en vez de ser un punto de disyunción debe ser un punto de unión que como resultado fortalezca el beneficio de toda la comunidad educativa basando sus acciones en un liderazgo eficaz y eficiente.

Es importante aclarar que la competitividad educativa no debe ser vista como una rivalidad ya que se trata de que por medio de la competitividad las instituciones se fortalezcan conforme a las particularidades del servicio que prestan estudiando a profundidad sus propios aspectos positivos haciendo exclusivo el servicio que brinda mas no siendo el rival u oponente de las otras instituciones.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

una ventaja competitiva debe:

- Ser parte de la identidad institucional
- Ser una información de carácter público donde toda la sociedad tenga acceso y conocimiento sobre dicha ventaja competitiva
- Ser demostrada con resultados positivos ante la comunidad educativa, docentes, estudiantes, padres de familia
- Estar en constante mejora del proceso institucional
- Ser parte de la gestión de calidad

En cuanto al mejoramiento de procesos institucionales en mención anterior dentro del texto Transparencia y Buenas Prácticas Institucionales del Ministerio de Educación Nacional S.f el mejoramiento de procesos institucionales se encuentra ligado a la autoevaluación institucional y de programas de sistema de gestión de la calidad, seguimiento al desempeño y atención al Ciudadano, para con ello verificar los procedimientos de autoevaluación institucional, bajo qué métodos realiza la gestión de calidad del servicio que prestan las instituciones, examinando de forma los establecimientos cumplen con la metas y expectativas institucionales.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

IV Capitulo

4.1 La Gerencia educativa; un camino hacia la calidad institucional

La gerencia educativa aporta y brinda las herramientas necesarias para una buena administración instruccional, basando ese direccionamiento a lograr la eficiencia en todos y cada uno de los procesos educativos en aras de conducir la organización a obtener calidad educativa.

Principalmente un gerente educativo para conducir su institución hacia la calidad educativa debe desarrollar un PEI-PEC acorde a la realidad del contexto porque estos abordan las expectativas institucionales a lograr y las técnicas de cómo se lograrán, debido a que si estos proyectos que integran el horizonte institucional no están articulados con la realidad del contexto no serán pertinentes y en vez de orientar desviarán y harán insuficientes los recursos de la organización.

El camino hacia la calidad institucional se debe gerenciar con la intención obtenerla, utilizando decisiones precisas y coherentes con la gestión de calidad, diseñando un sistema de mejoramiento que permita visualizar las dificultades y fortalezas que se quieren solucionar y potencializar, plasmado una planeación que involucre los procesos pedagógicos y administrativos, cultura organizacional, sentido técnico del servicio y las necesidades de los estudiantes, construyendo aspectos que simultáneamente retroalimentan la política y objetivos de calidad de la institución. (Peñuela y Perez, 2010)

La calidad educativa en quien otorga ese reconocimiento a la excelencia del como se han realizado esa misión y visión institucional, es quien deja en evidencia la eficiencia del recurso humano y la eficacia del mismo para brindar colectivamente una educación de calidad donde los estudiantes son los primeros beneficiados de la formación y desarrollo educativo he ahí la importancia de ejercer una gerencia que posibilite la calidad educativa y el éxito institucional.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

4.2 La Gestión de calidad de un Gerente educativo

La gestión de calidad de un gerente educativo consiste en dirigir la planeación de un conjunto de acciones e implementación de herramientas que tienen como objetivo minimizar los posibles errores o desviaciones en el proceso educativo obtenidos mediante el mismo.

Así que, un gerente debe encaminar principalmente el talento humano de la organización, antes que nada, a reconocer sus debilidades para luego de ello hacer hincapié realizando un diagnóstico institucional que le permita poder realizar un proceso continuo y permanente donde se encuentren claras las debilidades y fortalezas de la institución, lo que le permite hacer una reflexión junto con su equipo y participación de la comunidad donde se propongan una lluvia de ideas de posibles mejoras y estrategias de prevención, esto es algo fundamental ya que si la organización aprende de sus errores implementa estrategias de prevención para evitar la continuidad de los errores.

La gestión de calidad reúne en el PHVA una técnica que genera lo necesario al momento de implementar un sistema de gestión de calidad donde la autoevaluación deja en evidencia la supervisión y evaluación de resultados, un conjunto de acciones y procedimientos que tratan de garantizar la calidad.

Existen sistemas de gestión de calidad, el MEN establece que el sistema de gestión de calidad del ministerio de ciencia, tecnología e innovación MinCiencias, es una “herramienta al servicio del cumplimiento de los estándares de calidad más relevantes, de acuerdo al enfoque de la Norma Internacional ISO 9001:2015; así como su aplicación y articulación con el Modelo Estándar de Control Interno (MECI)” que se enfoca en los procesos, riesgos y mejora continua de la Entidad.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad

en el camino de la excelencia

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

Para el caso del sistema de gestión de la calidad en las instituciones educativas establece la ISO 9001, destacan los siguientes aspectos sobre los cuales radica su eficiencia, el enfoque en la mejora continua, Gestión y evaluación del talento humano, promoción de comunicación e información efectiva, formación como fundamento del cambio enfoque basado en la gestión por procesos, prevención como base de la gestión educativa, promoción de la cultura basada en el mejoramiento continuo y satisfacción de necesidades y expectativas de los estudiantes y padres de familia.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

Conclusiones

Finalmente se precisa que el liderar una institución educativa en tiempo de incertidumbre no solo se limita a direccionar una organización es algo que va mucho más allá y que un gerente debe estar preparado para asumir, partiendo de un liderazgo transformacional donde incite al cambio y motive a la transformación de la institución, un gerente no debe anclarse en los métodos antes debe permanecer en constante proceso de mejora de sus técnicas para así transmitir a su equipo de trabajo ideas nuevas y pertinentes que respondan a las necesidades educativas y solucionen las problemáticas.

Un gerente educativo debe tener claro el horizonte institucional y ajustarlo al contexto real donde esta ubicado de esto depende el éxito de las demás gestiones que realice y así garantiza un enfoque institucional pertinente sobre el cual se planearan acciones que fortalezcan los procesos educativos y minimicen los factores de debilidades y problemáticas.

Las diferentes gestiones que dirija el gerente deben generar un trabajo en equipo que potencie las habilidades del recurso humano ya que el trabajo colectivo tendrá un resultado que partiendo de lo individual creara una mejora colectiva aportando cada actor institucional al proceso de mejora continua a nivel institucional.

Las gestiones educativas realizadas permiten tener claro la fortaleza institucional lo cual dejara en evidencia la competitividad educativa que tengan haciendo de ella una ventaja que potenciara la fortaleza institucional claramente articulada en el PEI y el PEC que serán los





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

proyectos educativos principales sobre los cuales se deben implementar las acciones de mejora, estos proyectos tienen que ir claramente fijados acorde a su ventaja institucional.

Por último es importante mencionar que un gerente educativo debe gestionar la calidad educativa, el PHVA es la metodología adecuada a utilizar para planear, hacer, verificar y actuar en los procesos de mejora continua que evidentemente permite evaluar esos procesos educativos con la finalidad de precisar que se debe mejorar y aquello que se debe seguir haciendo para obtener la calidad institucional, ya que con ella se reconoce la eficiencia del funcionamiento institucional y el correcto control que tienen sobre sus procesos educacionales.

Los sistemas de gestión de calidad como el ISO 90001 que se implementan en los centros educativos garantizan un proceso eficaz que consolida las herramientas para la calidad educativa como el resultado del cumplimiento de los lineamientos que establece el Ministerio de educación examinando desde el enfoque educativo hasta la administración institucional.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

Referencias bibliográficas

- Camarero Figuerola, M. (2015). Dirección escolar y liderazgo: Análisis del desempeño de la figura directiva en centros de educación primaria de Tarragona (Doctoral dissertation, Universitat Rovira i Virgili)
<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/403206/TESI.pdf?sequence=1>
- Ceballos Zuluaga, M. D., & Manrique Pulido, L. (2018). El liderazgo como componente fundamental para una gerencia educativa eficaz.
<http://repositorio.ucm.edu.co:8080/jspui/bitstream/handle/10839/2146/Maria%20Dinelly%20Ceballos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Contreras, T. (2016). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica. *Propósitos y Representaciones*, 4(2), 231-284.
<http://dx.doi.org/10.20511/pyr2016.v4n2.123>
- Chang, E. A. Y., abril, E. J. C., Carreno, O. F. M., Moreira, M. F. T., & Terán, H. E. E. (2017). Dirección estratégica como herramienta para alcanzar una interrelación laboral de calidad en una institución educativa. *Journal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación*. ISSN 2528-8083, 2(8), 10-15.
- DIRECTIVA No. 05 de la ministra de educación de 17 de junio (2021), orientaciones para el regreso a clases https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-400474_recurso_18.pdf
- El reto es consolidar el sistema de calidad educativa Al tablero N. 56 2010
<https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-242097.html>





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

Educación para la innovación y la competitividad MEN

<https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-183895.html>

Escuela de Liderazgo para Directivos Docentes Fondo “Formación continua para educadores en servicio de las instituciones educativas oficiales” Contrato 1400 de 2016 (MEN – ICETEX) Convocatoria para directivos docentes (rectores, directores rurales, coordinadores) en servicio – Cohorte 2021 Diplomados en Liderazgo Directivo.

https://contactomaestro.colombiaaprende.edu.co/sites/default/files/maestrospublic/2021-05/FICHAU_2.PDF

Gestión educativa y TIC: orientaciones para su integración / Romina Victoria Campopiano ... [et al.] ; contribuciones de Ángela Inés Oría ; Carla Paparella ; Martín Prieto ; coordinación general de Romina Victoria Campopiano. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires: ANSES, 2015.

<http://eduteka.icesi.edu.co/pdfdir/conectarigualdad-gestion-educativa-tic.pdf>

Huellas el sentido de la especialización en Gerencia Educativa

https://www.ucm.edu.co/wp-content/uploads/2021/03/huellas_sentido.pdf

Jara, Camila, Sánchez, Macarena, & Cox, Cristián. (2019). Liderazgo educativo y formación ciudadana: visiones y prácticas de los actores. *Calidad en la educación*, (51), 350-381.

<https://dx.doi.org/10.31619/caledu.n51.687>

La importancia de las clases presenciales (2020) acción educar análisis

<https://accioneducar.cl/wp-content/uploads/2020/04/Importancia-de-las-clases-presenciales-1.pdf>

Ministerio de educación nacional-Escuela de liderazgo para directivos docentes





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

<https://www.mineducacion.gov.co/>

Ministerio de educación Sistema de gestión de calidad minciencias(SGC)

https://minciencias.gov.co/quienes_somos/sistema-gestion-calidad/generalidades

Ministerio de educación artículo “Trabajamos en equipo por prevenir y mitigar los impactos del COVID- 19 en la deserción en educación Preescolar, Básica, Media y Superior”.

https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-401634.html?_noredirect=1

Ministerio de educación artículo “Trabajamos en equipo por prevenir y mitigar los impactos del COVID- 19 en la deserción en educación Preescolar, Básica, Media y Superior”.

https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-401634.html?_noredirect=1

Ministerio de tecnologías de la información y las comunicaciones

<https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Ministerio/Acerca-del-MinTIC/118044:Marco-Estrategico>

Plan TIC 2018-2022 el futuro digital es de todos

https://mintic.gov.co/micrositios/plan_tic_2018_2022/777/w3-channel.html

Premisas estratégicas para la gestión de la virtualidad de la enseñanza en las instituciones de educación superior. Apertura, 7(7),8-20.[fecha de Consulta 16 de Abril de 2021]. ISSN: 1665-6180.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=68800702>

PLAN ESPECIAL DE EDUCACIÓN RURAL HACIA EL DESARROLLO RURAL Y LA
CONSTRUCCIÓN DE PAZ





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-385568_recurso_1.pdf

Plan nacional Decenal de educación 2016-2026

https://siteal.iep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/siteal_colombia_0404.pdf

Rev. Gestión de la Educación, Vol. 5, N° 2, [137-150], ISSN: 2215-2288, julio-diciembre
, 2015

<http://revistas.ucr.ac.cr/index.php/gstedu>

Transparencia y Buenas Prácticas institucionales Atención a la comunidad educativa Rendición
de cuentas Universidad Tecnológica de Pereira

https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles326851_archivo_pdf_2_transparecia_buenaspracticass.pdf





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad

en el camino de la excelencia

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

