

LA EDUCACIÓN DE CALIDAD Y LA GERENCIA EDUCATIVA

KAREN ESMIR HERRERA DE ALBA

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALEZ

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA

LA EDUCACIÓN DE CALIDAD Y LA GERENCIA EDUCATIVA

MONOGRAFÍA

KAREN ESMIR HERRERA DE ALBA

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALEZ

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA

ARMENIA, SEPTIEMBRE 2014

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

Armenia, Septiembre de 2014

Tabla de Contenido

1	INTRODUCCIÓN.....	6
2	PALABRAS CLAVE.....	7
3	CALIDAD.....	9
4	CALIDAD EN LA EDUCACIÓN.....	11
5	LA ESCUELA COMO EMPRESA.....	15
5.1	Gerencia.....	16
5.2	Educación.....	17
5.3	Gerencia Educativa.....	19
5.4	El Gerente Educativo.....	21
6	GERENCIA EDUCATIVA Y MEJORAMIENTO CONTINUO.....	26
7	CONCLUSIONES.....	30
8	BIBLIOGRAFÍA.....	32

1 INTRODUCCIÓN

El presente trabajo acerca de La Educación de Calidad y la Gerencia Educativa pretende exponer, contextualizar y relacionar los conceptos que inciden en el logro de una Educación de Calidad para generar la transformación social que requiere la sociedad Colombiana actual, reconociendo el papel primordial que juega la Gerencia Educativa en la búsqueda de este resultado.

Para esto se da significado a los términos que de una u otra manera permiten describir el proceso, como lo es: La Calidad entendida como la excelencia en lo que se hace, La Gerencia Educativa que no es solo conseguir recursos sino que también es direccionar las diferentes dimensiones de una Institución Educativa, La Educación que no es solo enseñar, es también aprender, hacer que los estudiantes se enamoren del conocimiento y puedan sacar de su interior su aporte para la generación de nuevos conocimientos.

Se reconoce la importancia del maestro como Gerente Educativo, como el que hace la Calidad Educativa, al ser él quien propicia con su trabajo el logro de la excelencia en el ámbito escolar.

2 PALABRAS CLAVE

- CALIDAD EDUCATIVA
- GERENCIA EDUCATIVA
- EDUCACIÓN
- GERENCIA
- GERENTE EDUCATIVO
- LA ESCUELA COMO EMPRESA
- MEJORAMIENTO CONTINUO

Con el firme propósito de contribuir en la construcción de conocimiento y en el aporte de ideas acerca de los nuevos "Desafíos del Gerente Educativo en la sociedad del Conocimiento", se pretende dar cuenta, en esta monografía, del trabajo de revisión bibliográfica entorno a la importancia de la educación de calidad como aporte para el logro de una transformación social.

Para esto se presentan argumentos de diferentes autores acerca de:

- **Calidad:**

El logro de los requerimientos de una cosa.

- **Calidad en la Educación:**

Entendida como la eficiencia, eficacia y pertinencia de la educación que se imparte en una sociedad, en un momento específico.

- **La Escuela como Empresa:**

Entendida como la Educación bien Gerenciada.

- **Gerencia Educativa con Calidad:**

Entendida como la administración de la educación de forma eficiente y satisfactoria para la sociedad en la que se imparte.

3 CALIDAD

Según la real academia de la lengua Española Calidad es: "Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que los restantes de su especie". Griful y Canela (2002), en su libro Gestión de Calidad exponen que "según el contexto se pueden encontrar varias definiciones de calidad" (p.8) de lo cual se infiere que al concepto de calidad se le pueden atribuir diferentes características para poder definirlo y que pueden existir diferentes argumentos para esto. Además Griful y Canela (2002) explican que: "Los principales teóricos de la Gestión de Calidad han propuesto cada uno su propia definición de calidad" (p.8). De esta forma J.M. Jurán (citado por Griful y Canela (2002) habla de adecuación al uso, mientras que para P.B. Crosby (citado por Griful y Canela (2002) la calidad es el cumplimiento de los requisitos. De naturaleza distinta es la definición (negativa) de G. Taguchi (citado por Griful y Canela (2002) de la calidad como pérdida que el uso del producto causa a la sociedad. La idea de la calidad más extendida, en el marco de la gestión de calidad, se corresponde con la definición de A. Feigenbaum (citado por Griful y Canela (2002), para quien la calidad es la satisfacción de las expectativas del cliente " (p. 8).

Igualmente Griful y Canela (2002) escriben que:

"En la terminología normalizada ISO (v.ISO 9000), **la calidad** es la facultad de un conjunto de características inherentes de un producto, sistema o proceso para cumplir los requisitos de los clientes y de otras partes interesadas" (p. 9).

Con los argumentos y las diversas definiciones expuestas por los autores y especialistas en el tema sería peligroso arriesgarse a precisar un concepto general acerca de la calidad por esta razón los mismos autores Griful y Canela (2002) expresan:

"Actualmente, la calidad es un asunto importante para cualquier empresa que aspira a ser competitiva. No obstante, se trata de un concepto difícil de definir de modo universal puesto que puede tener significado distinto para diferentes personas. Dicho de otra forma, la calidad es algo cualitativo y subjetivo" (p.8).

Por lo cual se hace necesario escoger los argumentos que más se ajustan a este trabajo en cuyo caso se considera la definición de la norma ISO porque hay que tener en cuenta que "la potencia del concepto de calidad es que se trata de un concepto totalizante, abarcante, multidimensional. Es un concepto que permite ser aplicado a cualquiera de los elementos que entran en el campo de lo educativo" (Aguerrondo, 1993), entendido así, la definición planteada por la norma ISO, como la que se adapta mejor a la empresa educativa se podría conceptuar que la **calidad** en este ámbito está caracterizada por esas particularidades especiales del proceso educativo que se unen en la Institución Educativa para lograr la formación de seres humanos competentes en todas sus dimensiones.

4 CALIDAD EN LA EDUCACIÓN

Partiendo del ideal de una educación con calidad para todos y todas se puede retomar los aportes de Braslavsky (2006) quien en su artículo "Diez factores para una educación de calidad para todos en el siglo XXI" presenta una contextualización en dos conceptos "Las sorpresas inevitables" (p.84) y "Las anticipaciones descartables" (p.85) para definir la educación de calidad. A grandes rasgos cuando habla de "Sorpresas inevitables" habla de "tendencias que la mayoría de las personas no esperaba que se produjeran" (p.84) como: "el incremento de la expectativa de vida de las personas" (p.84); "el envejecimiento saludable"(p.84); "el incremento y la aceleración de la movilidad de las personas" (p.85); "el crecimiento exponencial del conocimiento" (P.85); "el incremento exponencial de las comunicaciones" (p.85); "el incremento de la competitividad internacional" (p.85). Tendencias que "constituyen el marco de la determinación socioeconómica y cultural para la educación. Ejercen presión para educar de otra manera, pero también ofrecen pistas para pensar en el sentido de esa educación" (p.85). Y cuando habla de "anticipaciones descartables o profecías indeseables" (p.85), habla de tendencias indeseables que podrían ser modificadas por la acción humana, entre las que destaca: "La profecía desigualitaria" (p.86); "La profecía guerrera" (p.86) y "La profecía apocalíptica" (p.86) Braslavsky (2006).

Habiendo contextualizado lo anterior se puede exponer la definición que propone Braslavsky (2006): "una educación de calidad es aquella que les permite a todas las personas

aprender lo necesario para aprovechar las sorpresas inevitables y evitar las anticipaciones y profecías descartables. Dicho en otros términos se trata de formar personas que puedan distinguir mejor entre lo que puede suceder y se desea alentar y lo que está sucediendo y se presenta como "natural" cuando en realidad son tendencias que se podrían evitar" (p.86).

Braslavsky (2006) expone desde su perspectiva que "una educación de calidad es aquella que permite que todos aprendan lo que necesitan aprender, en el momento oportuno de su vida y de sus sociedades y en felicidad" (p.87).

Comenta además que debe haber un equilibrio entre la formación racional, práctica y emocional y que la educación de calidad debe formar "personas capaces de comprender el mundo y gestar sus proyectos, aprovechando las oportunidades de las sorpresas inevitables y evitando la realización de las profecías descartable que forman parte del escenario de comienzos del siglo XXI" Braslavsky (2006) (p.87).

De otra parte Homad, C. D., & NarvarteEguiluz, L. (2008) para hablar de Calidad de la Educación, comienzan por conceptualizar la calidad donde Calidad es sinónimo de "buena calidad" y "superioridad o excelencia" (p.139). Y comentan acerca de la evolución que ha tenido este concepto en la actualidad, ya que recientemente se asocia con "control de calidad, aseguramiento de calidad y la calidad total" (p.139). Luego exponen lo siguiente:

"El concepto de calidad es a menudo relacionado con visiones provenientes del mundo de la producción y gestión empresarial, y es a veces mirado con recelo desde algunos sectores del ámbito de la educación. En algunos espacios se habla del concepto de calidad como concepto seductor" tras el cual "puede esconderse el peligro de dismantelar el sistema público de enseñanza, dejando el servicio educativo al arbitrio de la libre competencia" (Cano et al. 2002). Opiniones como estas a menudo son alimentadas por algunas tendencias que incluso en el ámbito de la educación ven la calidad como un asunto básicamente técnico. Esta visión es lo que Inés Aguerro menciona como "la ideología (curricular) de la eficiencia social (vinculada a la corriente de "tecnología educativa") que entiende calidad de la educación como rendimiento escolar." (Cano et al. 2002) " Homad, C. D., & NarvarteEguiluz, L. (2008) (p.140).

Pero, además continúan exponiendo el concepto de calidad en el ámbito de la educación y destacan:

a. El concepto de calidad en educación es histórico, es decir, varía según el momento y espacio, así como de un colectivo a otro.

b. El concepto de calidad es ideológico y político, impregnado de valores que implican visiones ideológicas; no pueden considerarse meramente una cuestión técnica.

c. La construcción del término calidad es multidimensional, y depende de muchos factores (p.140).

Basándose en las anteriores ideas, se puede decir que: al hablar de Calidad en la Educación se habla de un proceso multidimensional pues intervienen diversos factores, flexible pues se adapta a las necesidades del espacio, el tiempo y las ideologías, un proceso con cualidades educacionales especiales que es llevado a cabo por instituciones comprometidas con su labor, que al ser dirigidas por buenos líderes, llámense directivos o maestros (en cuanto a su trabajo individual), equipos de maestros (con sus trabajos colectivos) o comunidades educativas en su totalidad, logran generar un proceso que finaliza en la formación de seres humanos integrales con capacidades y habilidades para desenvolverse en una sociedad y de esta manera contribuyen a la transformación social que requiere la comunidad donde desarrollan su labor.

5 LA ESCUELA COMO EMPRESA

Existen divididas opiniones alrededor de la pregunta de si ¿es válido manejar las Instituciones Educativas como Empresas? pues su objetivo principal es la formación de seres humanos y esto no es un producto tangible si no intangible.

D'Eramo, D. E. (2002) afirma:

"Existe todavía una fuerte tradición de resistencia a las analogías empresariales que pretenden aportar nuevos enfoques generales sobre las funciones educativas: una escuela no es una empresa; tampoco el alumno es un producto. Una tradición de resistencia supone, como contrapartida de justificación, la existencia de concepciones con pretensión hegemónica que terminan por confundir la analogía con la sinonimia: una escuela es una empresa cuyo producto final es el alumno" (p. 85).

Si se observa desde el punto de vista de que la Instituciones Educativas son organizaciones que necesitan ser dirigidas y administradas para poder lograr su objetivo, entonces se encontrará la necesidad de la Gerencia Educativa para dirigir la Institución Educativa como empresa.

Además es posible argumentar, que puede lograrse un producto tangible, como resultado de los procesos llevados a cabo dentro de las Instituciones Educativas "como las transformaciones concretas y evaluables en procesos sociales, pedagógicos y organizacionales", estos resultados se podrían observar cuando se alcanzan, desde las pequeñas hasta las más grandes transformaciones sociales, cuando la escuela transforma sus objetivos en resultados evidentes, los cuales pueden ser visibles, evaluables y reales.

5.1 Gerencia

La Gerencia puede ser concebida como la administración, organización y dirección de las empresas, y cuando se habla de Administración se puede entender como una ciencia social que a través de técnicas y prácticas con propósitos definidos, desarrollada en grupos humanos permite alcanzar objetivos comunes.

Para Reyna (1997) "La gerencia es un concepto de la administración. Su significado se socializa en el siglo XX, cuando en el mundo académico esta disciplina consolida sus principios y su teoría. Sin embargo, las raíces de la gerencia se encuentran en el siglo XIX, inspiradas en la estructura eclesiástica y las instituciones armadas. Investigadores clásicos de la administración, como el ingeniero francés Henry Fayol, introdujeron el concepto de comando para nombrar las relaciones jerárquicas en la actividad industrial y comercial. Con éste se aludía claramente a la necesaria capacidad de conducción que debe tener un administrador sobre los trabajadores."(p.5)

A través del tiempo se fueron conformando diferentes enfoques y teorías gerenciales o administrativas que han ido evolucionando, es así como se encuentran teorías que tienen prioridades distintas, como los procesos, los productos o las personas y diferentes formas de optimizar sus resultados. Es posible nombrar teorías o enfoques como: El Humanístico, El Clásico, El Conductista, o El Sistemático y en cuanto a las más recientes o Enfoques Gerenciales de Vanguardia se puede hablar de La Administración Estratégica, La Reingeniería, La Teoría Z, La Teoría Y o la Teoría de la Excelencia.

Se puede asumir la Gerencia como el dirigir y gestionar los diferentes recursos disponibles en una empresa, coordinar, representar, administrar y mantener el control sobre los objetivos planteados para alcanzar sus metas. Es liderar los procesos y las actividades propias de una compañía, de una agrupación o de una asociación para alcanzar diferentes logros acordes a sus ideales.

5.2 Educación

En cuanto a la Educación, para entender su significado se debe empezar por recordar de donde proviene: Etimológicamente viene del latín "educere" que quiere decir salir, ir hacia afuera, extraer o "educare" que quiere decir formar, instruir, nutrir y en la Ley 115 de 1994, artículo 1° se describe a la educación como "un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes".

La Educación es un proceso de formación continua del ser humano, donde interviene todo aquello que conoce y que tiene dentro de sí y los aportes que le brinda la cultura con el objeto de nutrirse y formarse para la sociedad; es una construcción constante del conocimiento basado en aquello que el ser humano conoce, lo que tiene en su interior y lo que recibe, lo que tiene a su alrededor.

Como dice José Martí retomado por Nassif (1999) "Educar es depositar en el hombre toda la obra humana que le ha antecedido; es hacer a cada hombre resumen del mundo viviente, [...] ponerlo al nivel de su tiempo [...] prepararlo para la vida."(p.3).

Entendida así la labor de la educación es disponer de todo recurso para acompañar a la persona en el camino del reconocimiento del mundo, así como expone Parra (2010) en su ensayo sobre Educación y Pedagogía, retomando a Meiriev (1998): "La tarea de la educación es movilizar todo lo necesario para que el sujeto entre en el mundo y se sostenga en él, se apropie de los interrogantes que han constituido la cultura humana, incorpore los saberes elaborados por los hombres en respuesta a esos interrogantes... y los subvierta con respuestas propias con la esperanza de que la historia tartajee un poco menos y rechace con algo más de decisión todo lo que perjudica al hombre. Esa es la finalidad de la empresa educativa: que aquel que llega al mundo, sea acompañado al mundo y entre en conocimiento del mundo, que sea introducido en ese conocimiento por quienes le han precedido... que sea introducido y no moldeado, ayudado y no fabricado. Que por último, según la hermosísima fórmula que propuso Pestalozzi en 1797... pueda ser obra de sí mismo." (p.3).

Para redondear la idea continúa Parra (2010): "En suma... la educación, ha de centrarse en realidad en la relación entre el sujeto y el mundo humano que lo acoge. Su función es permitirle constituirse a sí mismo como "sujeto en el mundo": heredero de una historia en la que sepa que está en juego, capaz de comprender el presente y de incentivar el futuro" (p.3).

Así mismo como presenta Delors (1996): "Incumbe a la educación la tarea de inculcar tanto a los niños como a los adultos las bases culturales que les permitan descifrar en la medida de lo posible el sentido de las mutaciones que están produciéndose. Para ello se requiere efectuar una selección en la masa de informaciones para poder interpretarlas mejor y situar los acontecimientos en una historia global." (p.32).

Para hacer una síntesis, a través de la educación la sociedad entrega la información recogida de todo su proceso evolutivo a ese ser humano que la transforma, para que él mismo continúe con ese proceso y valiéndose de sus propias capacidades reconstruya toda esa información y le permita seguir evolucionando en búsqueda del mejor futuro y la conservación de esa sociedad y esa cultura que lo educó.

5.3 Gerencia Educativa

Habiendo contextualizado los conceptos de Gerencia y Educación se puede señalar que "La Gerencia no es simplemente una idea de la organización, como no es tampoco una simple práctica orientada al logro eficiente de resultados, a partir de unos objetivos previamente determinados." Reyes (2004) (p.115). Entonces, al hablar de Gerencia Educativa se debe plantear la obligación a quienes la realizan, como lo describe Reyes (2004) de ejercer "la responsabilidad

de crear las condiciones institucionales y culturales para que nuestros educandos se formen integralmente como personas, personas que tendrán a su vez, el reto de transformar el mundo y la sociedad que nosotros le leguemos" (p.115). Esta Gerencia debe ser impartida por el Gerente Educativo con liderazgo reflexivo y de manera eficiente, para que logre satisfacer las necesidades sociales en cada momento y contexto específico.

Se debe hacer énfasis en que esa gerencia educativa que necesita la sociedad actual debe ser ofrecida en función del logro de una educación con calidad. La Gerencia Educativa que al ser ejercida con liderazgo, eficiencia y eficacia requiere de un Gerente Educativo que retome esas reflexiones que aporta la Pedagogía y la Administración para orientar el accionar educativo y ejercer o aplicar, en las mejores condiciones, la Educación que requiere la cultura y la sociedad del momento.

Además se hace necesario reconocer a cada maestro como Gerente Educativo, sin importar si no es un directivo docente, teniendo en cuenta que él es el gerente en su aula de clase, recordando lo que expone Calvo (2007) "Los docentes "deberíamos" ser investigadores de nuestra propia práctica, el aula es un gran laboratorio donde se promueven cosas inéditas, insólitas, inesperadas, y en donde, si observáramos y nos apasionáramos más, podríamos hacer una intervención más exitosa" (p.p.3-4) esa intervención como maestros pedagogos y gerentes de nuestras aulas, para encontrar el verdadero significado que le da sentido a nuestro quehacer.

5.4 El Gerente Educativo

Es también, importante revisar y valorar el papel del Gerente Educativo como actor esencial en los procesos Gerenciales de La Educación.

En los términos, anteriormente descritos la Gerencia Educativa se entiende como la administración de la Educación que requiere del liderazgo de la Gerencia para el logro de los objetivos educativos y a su vez ese liderazgo debe ser ejercido por un líder, un jefe, una cabeza visible que articule todo el proceso Gerencial. Ese líder que llamamos Gerente Educativo.

Ramírez (2004) expone en su ensayo que "todo aquel que tenga funciones directivas, en cualquier nivel de la educación - de hecho, en cualquier tipo de organización- es más que un simple administrador de recursos varios -humanos, físicos, financieros, tecnológicos-. Es, en esencia, un profesional con un decidido interés por el ser humano, por la verdad, por la sabiduría, por la cultura, por la ciencia, por las ideas, por la historia y por la sociedad en la cual vive. En síntesis, un humanista y un intelectual de tiempo completo puesto que la verdadera materia prima de su quehacer diario han de ser el hombre y el conocimiento propios de su época" (p.114) de lo anterior se pueden deducir cualidades de esos gerentes, que como continúa en su ensayo Ramírez (2004) son esas "personas concretas que toman decisiones que afectan a los demás, positiva o negativamente" (p.115) esas personas capaces de desarrollar esa sensibilidad, empatía y liderazgo que le permita ser el Gerente que la Institución Educativa necesita para lograr sus objetivos y generar transformación en la sociedad.

Igualmente es importante destacar que no solo son Gerentes Educativos los directivos docentes, es necesario reconocer que todo maestro desde su actividad diaria en el aula es ya un Gerente, un directivo y administrativo de su clase, porque como dice Ramírez (2004) "nosotros los educadores transformamos con nuestra propia praxis profesional y transformamos mediante la transformación de los demás"(p.116) y además "el verdadero éxito de la acción gerencial en educación y en pedagogía está dada por el grado en que cambian para bien nuestros educandos y, con ellos, la sociedad entera" Ramírez (2004) (P.116).

La Calidad tiene una notable importancia en la actualidad, y al hablar de Calidad Educativa se habla de eficiencia y eficacia en el desarrollo de los procesos educativos, sin embargo, para lograrla se necesita la gestión del Gerente Educativo quien "requiere prácticas de liderazgo para concertar, acompañar, comunicar, motivar y educar en la transformación educativa. Tal como lo han venido avalando diversos estudios en las últimas décadas, la construcción de escuelas eficaces requiere líderes pedagógicos. No hay transformación sobre la base de autoridades formales, impersonales, reproductoras de conductas burocráticas." Pozner, P., & Fernández, T. (2000) (p.28) esta idea reafirma lo que se ha venido exponiendo acerca de que el Gerente Educativo es un líder y para entender el liderazgo se puede retomar a los mismos autores quienes también exponen que por "liderazgo se entiende aquí un conjunto de prácticas intencionadamente pedagógicas e innovadoras. Diversidad de prácticas que buscan facilitar, animar, orientar y regular procesos complejos de delegación, negociación, cooperación y formación de los docentes, directivos, funcionarios, supervisores y demás personas que se desempeñan en la educación. Las de liderazgo dinamizan las organizaciones educativas para

recuperar el sentido y la misión pedagógica desarrollada a partir de objetivos tendientes a lograr aprendizajes potentes y significativos para todos los estudiantes" (p.p.28-29) el liderazgo será entonces una característica o cualidad del Gerente Educativo.

Para continuar también se debe mencionar que en Gerencia Educativa no solo se debe plantear la acción administrativa, sino que también se debe retomar la acción pedagógica como parte integral de ésta.

La "pedagogía es una reflexión sobre los actos educativos. Hacer pedagogía, construir pensamiento pedagógico es reflexionar sistemáticamente sobre la educación y organizar esa reflexión para convertirla en una disciplina con un objeto de estudio, una metodología y unos principios claramente diferenciados que le permiten empezar a pensarse como ciencia. Si la pedagogía es una disciplina o es una ciencia, es uno de los temas de discusión más álgidos en el mundo de la educación" Parra (2010) (p.10) pero para lo que a este texto concierne lo relevante es entender que la pedagogía es el complemento que permite dar integridad al actuar del Gerente Educativo y para comprenderlo se puede decir que: "Hay pedagogía cuando se reflexiona sobre las finalidades, funciones y métodos de la educación. Hay pedagogía cuando el ideal de hombre y sociedad se buscan explícitamente en las prácticas educativas" Parra (2010) (p.10). Entonces se entiende a la Pedagogía como el estudio y la reflexión de la acción educativa pero con la finalidad de orientarla, de guiarla en la práctica, en el que hacer de la educación. Se podría decir en este momento que el Gerente Educativo debe ser, además, un Pedagogo.

En su Ensayo Zambrano (2005) habla de las características de un pedagogo en donde comenta: "Esta manera de comprometerse con un proceso de formación personal parece ser una de las características comunes observada en todos los pedagogos. Si utilizamos esta forma de nombrar la capacidad y actitud que tiene el educador de reflexionar sobre los problemas de la educación, especialmente cuando ella se manifiesta en la relación que viven los sujetos en el aula de clase, es para insistir en la idea de que un pedagogo es alguien que alcanza un nivel de pensamiento sobre la educación que ninguna institución le puede brindar. De igual modo, parece ser que el ser pedagogo se encuentra en la reflexión –el ver– y que tiene lugar entre la práctica reflexiva y la práctica socio-escolar" (p.436), las cuales deberían ser características, también, del Gerente Educativo.

La Gerencia Educativa al ser ejercida con liderazgo, eficiencia y eficacia requiere de un Gerente Educativo que retome esas reflexiones que aporta la Pedagogía para orientar el accionar educativo y ejercer o aplicar, la Educación que busca la transformación social. Recordando siempre que, como dice Ramírez (2004): tiene el compromiso de construir un contexto institucional y cultural para que los educandos se formen integralmente como los seres humanos que tendrán, el reto de convertir el mundo y la sociedad que les entreguemos.

Si además, como se dijo anteriormente, se reconoce a cada maestro como Gerente Educativo sin importar si no es un directivo docente, teniendo en cuenta que él es el gerente en su aula de clase, se verá esa necesidad de la intervención Pedagógica, de la orientación en el quehacer del maestro cuando educa.

Para lograr una intervención exitosa, esa intervención como maestros pedagogos y gerentes de aulas, el Gerente Educativo debe tener en cuenta el liderazgo pedagógico, la educación de calidad, la educación que requiere la sociedad y además "que: cada proyecto es pequeño, cada meta de cambio es menor, se hace paso a paso, es una mejora pequeña pero al servicio de una obra de transformación de más amplio margen. El desafío de la gestión es mostrar la diferencia de calidad de cada cambio y, de esta forma, inspirar y motivar a los demás para que conciban el camino de la transformación como posible, además de deseable" Pozner, P., & Fernández, T. (2000) (p.29).

6 GERENCIA EDUCATIVA Y MEJORAMIENTO CONTINUO

En este punto se puede entender La Gerencia Educativa como la administración de la Educación, que requiere del liderazgo de la Gerencia para el logro de los objetivos educativos, requiere igualmente del mejoramiento continuo y para poder permanecer en esta acción debe convertirse en "una organización que aprende".

Swieringa, J & Wierdsma (1992) exponen, en su texto "Aprendizaje", que: "Aprender es cambiar de conducta. El propósito de este cambio es alcanzar una forma de conducta que convenga mejor a las metas de aquel que aprende; en otras palabras, una conducta más efectiva. Llamamos a esto competencia." (p.1) de esto se deduce que aprender no es solo adquirir conocimiento, sino que implica también una acción, algo así como una aplicación de lo que conocemos.

Una Organización que aprende, como expresan Swieringa, J & Wierdsma (1992) en "Organizaciones Que Aprenden" es una organización con capacidad de "aprender a aprender" (P.1) es decir con capacidad de adquirir un conocimiento aplicable que le permite seguir en el proceso de aprendizaje.

También comentan Swieringa, J & Wierdsma (1992) en "Organizaciones Que Aprenden" que: "Las organizaciones que aprenden han dominado, por una parte, el arte de adaptarse de manera rápida y, por la otra, el de perseverar su propia dirección e identidad. Eso es lo que entendemos por desarrollo. Esta palabra significa adaptarse sin perder la identidad; reacción tanto como proacción; dejarse influir por el medio así como ejercer una influencia sobre él" (p.1). Una organización que aprende es una organización que evoluciona, que se desarrolla.

"El desarrollo es el concepto clave para la organización que aprende. Éste requiere el potencial para aprender de manera colectiva en el nivel más alto y difícil" (Organizaciones Que Aprenden) Swieringa, J & Wierdsma (1992) (p.1), sin embargo es necesario tener en cuenta que al referirse al aprendizaje organizacional, se hace referencia "al cambio del comportamiento organizacional; este último es un proceso de aprendizaje colectivo. Un proceso de aprendizaje tiene lugar en interacción con varias personas a través de la interacción entre varias de ellas. Como es obvio, una organización sólo puede aprender porque sus miembros lo hacen; si no hay un aprendizaje individual no puede haber uno organizacional. Por otra parte, una organización no aprende de manera automática cuando los individuos que están dentro de ella aprenden algo. El aprendizaje individual es una condición necesaria pero no suficiente para el organizacional" "Aprendizaje Organizacional" Swieringa, J & Wierdsma (1992) (p1.).

De lo anterior se puede asumir que el desarrollo de una Organización se va dando en la medida que se da el aprendizaje, pero no un aprendizaje individual de las personas que están

dentro de la organización, sino un aprendizaje que se pueda llevar desde lo personal hacia lo grupal, hacia lo colectivo y aquí entra en juego el trabajo en equipo.

"La palabra "equipo" deriva del francés *équiper*, y éste del antiguo vocablo escandinavo *skipa*, que a su vez deriva de *skip* ("barco"), y significa "equipar un barco". Por derivación, equipo pasó a significar todos los pertrechos necesarios para realizar un viaje, y hoy alude al conjunto de enseres o personas que realizan juntos una tarea u operación (como un equipo deportivo)" Senge M, Peter (1995) (p.p.3-4). En cuanto a lo que se refiere a este texto cuando se habla de equipo se habla de esa definición descrita en la última parte de este párrafo de Senge M, Peter (1995) de la que interpretamos que equipo es un grupo de personas que realizan una acción juntos.

Como dicen Senge M, Peter (1995) "Aquí llamamos "equipo" a un grupo de personas que se necesitan entre sí para lograr un resultado (es decir, en definitiva, que se "embarcan" juntas en una tarea)"(p.4). Es a este tipo de equipo al que se hace referencia en el trabajo en equipo que permite el desarrollo de una organización.

Senge M, Peter (1995) "Esta definición nos permite incluir a muchas personas que tradicionalmente han estado excluidas de los procesos de aprendizaje en equipo: proveedores internos y externos, clientes y asociados. Estas personas deben integrarse a la unidad de aprendizaje, aunque no puedan participar con la misma regularidad" (p.4). Son todas las personas

que hacen parte de la organización en este caso de la Institución Educativa y que de una u otra manera aportan al desarrollo, esas personas que deben ser incluidas en el equipo de trabajo para lograr un engranaje completo y articulación de las diferentes partes que componen la Institución Educativa y que son quienes logran el aprendizaje organizacional y la transforman en una organización que aprende. Son quienes harán el trabajo en equipo para lograr el mejoramiento continuo que tanto requiere la educación.

Ese trabajo en equipo es el que debe ser dirigido por un líder con capacidad de liderazgo organizacional para poder llevar al grupo hacia el logro de todas las metas propuestas, un líder que ejerza la Gerencia Educativa, ya que desde la Gerencia se generan las orientaciones que guían a los equipos de trabajo, pero como se escribió anteriormente con base en el texto de Reyes (2004) la gerencia no es solo la idea de ordenar y estructurar o realizar las actividades que logren eficientemente unos resultados partiendo de unos objetivos establecidos, es además de esto, reflexionar acerca de lo que se hace y lo que hacen los demás, acerca de los retos y desafíos, es buscar el mejoramiento continuo.

7 CONCLUSIONES

La Gerencia Educativa requiere, para lograr un desempeño exitoso de los aportes de la de la acción Educativa con calidad para beneficio de la cultura y el logro de la transformación social.

La Calidad en la Educación es un proceso que se presenta en los diferentes espacios educativos, de manera flexible pues debe adaptarse a las diferentes necesidades, a un momento específico y a unas tendencias o ideales del lugar donde se logra y hace referencia a una Educación que sea oportuna, eficiente y eficaz en el logro de su objetivo principal que es la formación del ser humano.

La tarea de la educación es introducir al ser humano que nace, en la cultura para que sea capaz de desenvolverse en la sociedad, generar transformación y evolución; pero la educación debe ejercerse de manera organizada y para esto es requerida la Gerencia Educativa como la forma de administrar y dirigir la acción de Educar.

Es posible hablar de que la escuela puede ser manejada como una empresa al observar que es una organización que requiere ser dirigida o administrada para encaminar su quehacer hacia el logro de sus objetivos, los cuales pertenecen al ámbito social, por lo que se dice que la

escuela es una empresa social ya que su función es favorecer el desarrollo del ser humano y a partir de esto el desarrollo de la comunidad.

La Educación debe impartirse buscando el mejoramiento continuo, no solo de los educandos, sino también de los procesos y las instituciones. Esto puede lograrse a través de una gerencia con liderazgo, que busque la eficiencia y eficacia de los procesos educativos institucionales, resultados que generen transformación social.

8 BIBLIOGRAFÍA

- Aguerrondo, I. (1993). La calidad de la educación: ejes para su definición y evaluación. *Revista interamericana de desarrollo educativo*, 37(116), 561-578
- Braslavsky, C. (2006). Diez factores para una educación de calidad para todos en el siglo XXI. *REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en educación*, 4(2e).
- Calvo, C. (2008). Del mapa escolar al territorio educativo. *Revista Pedagógica*, (34).
- Cano, E., Chavarria, X., Gimeno, X., Teixido, J. (2002). La calidad de la Educación: los peligros de un discurso seductor. VIII jornadas sobre Dirección Escolar del Forum de Catalunya.
- Delors, J. (1996) *La Educación Encierra un Tesoro*. Santillana. Unesco. Madrid.
- D'Eramo, D. E. (2002) *Gerencia educativa como ámbito de la gerencia social. Gerencia social en América Latina, Enfoques y Experiencias Innovadoras*, Washington, D. C., BID, Banco Interamericano de Desarrollo. (p.p. 85-100).
- Griful, P. E. & Canela, C. M. A. (2002). *Gestión de la Calidad*. Barcelona, España. Edicions UPC.
- Homad, C. D., & NarvarteEguiluz, L. (2008). Evaluar la calidad de la respuesta de la escuela a la diversidad de necesidades educativas de los estudiantes. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 6(2), p.p.137-156.

MEN. Ministerio de Educación Nacional. Ley 115 de 1994

Meiriev, P. (1998). Frankenstein Educador. Ed. Leartes. Barcelona.

Morales, P. J. (2005). Educación y Pedagogía. Universidad Católica de Manizales.

Nassif, R. (1999). José Martí -Unesco. Recuperado de <http://www.ibe.unesco.org/publications/ThinkersPdf/martis.PDF>.

Ponce, A. R. (1978). Administración de empresas: teoría y práctica. Mexico D.F. Editorial Limusa.

Pozner, P., & Fernández, T. (2000). Gestión educativa estratégica. P. Pilar, Gestión Educativa Estratégica. Buenos Aires: UNESCO.

Ramírez, L. H. (2004). Los nuevos desafíos de la gerencia educativa. Educación y Educadores, (7), 113-136.

Reyes, L. H. R. (2004). Los nuevos desafíos de la gerencia educativa. Educación y Educadores, (7), 113-136.

Reyna, Z.J. (1997). Gerencia Social: Un nuevo Paradigma en la formación Profesional. Medellín. Facultad de Ciencias Sociales y Humanas. Universidad de Antioquia: Imprenta departamental. (1997) 5

Senge M, Peter. Estrategias Para El Aprendizaje En Equipo. Tomado de: La quinta disciplina en la práctica. Barcelona: Granica. 1995.

Swieringa, Joop y Wierdsma (1992) Aprendizaje. Tomado de: La organización que aprende. México: Addison Wesley Iberoamericana.

Swieringa, Joop y Wierdsma (1992) *Aprendizaje Organizacional*. Tomado de: *La organización que aprende*. México: Addison Wesley Iberoamericana.

Swieringa, Joop y Wierdsma (1992) *La Organización Que Aprende*. Tomado de: *La organización que aprende*. México: Addison Wesley Iberoamericana.

Zambrano Leal, A. (2005). Philippe Meirieu: trayecto y formación del pedagogo. *Educere*, 9(30), 431-442.