



**Universidad  
Católica  
de Manizales**

Especialización en Gerencia Educativa

MONOGRAFIA DE INVESTIGACION

Popayán segundo semestre 2014

Profesora: Liliana Álzate

Estudiante: Yuli Stella Benavides Hoyos

Popayán Octubre 26 de 2014

# **LA GESTION EDUCATIVA COMO REFENTE EN DIFERENTES CAMPOS EDUCATIVOS**

## **TABLA DE CONTENIDO**

I GESTION PEDAGOGICA

II GESTION ESTRATEGICA DE LA EDUCACION

2.2 El papel que desempeña el gerente educativo en la escuela

III CALIDAD EDUCATIVA

IV LA EVALUACIÓN COMO ACTIVIDAD DE REFLEXIÓN Y VALORACIÓN

## INTRODUCCION

La gestión educativa desempeña un rol de vital importancia, no solo en el ámbito educativo, también en otros campos es la estrategia que se emplea para realizar de manera ordenada, diferentes procesos que resultan vitales para alcanzar diferentes objetivos.

Es por ello que en esta monografía se resalta la importancia que la gestión educativa ha tenido en diferentes momentos de la historia humana, pues gracias a esta se han logrado cambios significativos en la educación, que le permiten tener una mayor organización, gestión, participación y trabajo en equipo, siendo esta última de vital importancia, para tener presente la opinión de todos los participantes que propenden por mejorar las instituciones educativas y todos los procesos internos y externos que en esta se dan.

El punto de partida de esta monografía se basa en hablar sobre las categorías que resultaron de la unidad teórica que es la GESTION EDUCATIVA, dentro de esta planteo 4 categorías emergentes que resultaron del análisis teórico.

Después de hacer esta aclaración sobre la unidad teórica y las categorías, empiezo hablando sobre el tema central en que se basa la monografía, que es la gestión educativa desde mi perspectiva y también retomo algunos autores que hacen un gran trabajo tratando de hacer ver cuáles deben ser las características que debe tener de manera clara el gerente educativo, quiero empezar mencionando que la gestión educativa es definida como un proceso, donde se deben realizar determinadas acciones, se hace necesaria la buena toma de decisiones, y tener claro que de estas dependen el cumplimiento de los objetivos propuestos, y es aquí donde debemos pensar de manera detenida que del tipo de propuestas y decisiones llegaremos a un punto elevado o por el contrario acabaremos con no cumplir las metas estipuladas y sumergirnos en abismos que pueden llevar a declinar el proceso educativo y por ende a perjudicar a todos los miembros que hace parte de este, entonces una reflexión que me queda como

futura gerente educativa , se basa en tener las precauciones en cómo me expreso, como hago entender mis ideas y lo más importante es escuchar los diferentes aportes que pueda recibir de los demás que están a nuestro alrededor, pues como buenos gerentes educativos debemos entender que no podemos lograr las metas de manera individual , se debe trabajar en equipo.

## **LA GESTION EDUCATIVA COMO REFENTE EN DIFERENTES CAMPOS EDUCATIVOS**

La gestión educativa para que sea exitosa y pueda alcanzar a trabajar todo ,lo planeado, debe contemplar de manera minuciosa la estructura escolar, se debe tener buena disposición y habilidad para direccionar y nunca debemos olvidar la parte de negociación con todas las partes, para poder afrontar de manera cómoda todos los retos que día a día se presenten y con ello se puede visualizar que el trabajo de la gestión educativa debe propender por llegar a unos acuerdos entre las partes, y luchar contra las imposiciones.

Ya en este punto quiero citar unos aportes importantes que debemos tener muy claros dentro de nuestro contexto y como futuros gerentes educativos;

### **EL PAPEL QUE DESEMPEÑA EL GERENTE EDUCATIVO EN LA ESCUELA**

1. “ La gerencia de la institución educativa es el proceso a través del cual el directivo le da direccionalidad al sistema que representa la escuela, al orientar y conducir la labor docente y administrativa de la misma y sus relaciones con el entorno, para lograr el proyecto educativo concertado, mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa, a fin de ofrecer un servicio de calidad; y sobre la base de la coordinación de las distintas tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de sus proyectos comunes”. Alvarado, J. (1990), Álvarez, M. (1998). Amarate, A. M. (2000), Castellano, H. (2000).

2. “Las funciones básicas del directivo son el manejo de relaciones interpersonales en la comunidad educativa y su entorno, para impulsar la participación de todos con el proyecto educativo a acometer; el manejo de información que le permite tener una visión de conjunto de la escuela, facilitándole el diagnóstico y la dirección de la gestión; la toma de decisiones, autoridad para asignar personas, recursos a las labores y proyectos de la escuela”. Alvarado, J. (1990), Álvarez, M. (1998). Amarate, A. M. (2000), Castellano, H. (2000).

3. “El perfil profesional de competencias del gerente educativo podría resumirse en: la capacidad para proporcionar dirección a la gestión de la escuela en un ambiente y cultura de trabajo en equipo orientado a la participación creativa y la innovación; habilidad para obtener y procesar información relevante para planificar y solucionar problemas; capacidad de negociación y generación de compromiso; liderazgo centrado en el modelaje; disposición a aprender; habilidad para formar y asesorar en los procesos docentes y administrativos, y capacidad de establecer vínculos de colaboración con la comunidad y su entorno, entre otras”. Alvarado, J. (1990), Álvarez, M. (1998). Amarate, A. M. (2000), Castellano, H. (2000).

4. “El rol del gerente educativo es gerenciar el sistema que representa la escuela. Para lo cual, basado en el manejo de la psicología y las teorías de sistema, de la variación y del conocimiento aplican de manera continua y participativa el ciclo PLANIFICAR-EJECUTAR-REVISAR-ACTUAR”, Alvarado, J. (1990), Álvarez, M. (1998). Amarate, A. M. (2000), Castellano, H. (2000). Estos son elementos claves que debe tener en cuenta no solo el gerente educativo, también los docentes y demás comunidad educativa, para que de esta manera se logre un trabajo en equipo y por ende se logren conectar las ideas de todos, logrando alcanzar los objetivos trazados dentro y fuera del contexto educativo, entonces al hablar del termino actuar es tomar decisiones precisas y oportunas, hacerlo en el momento que se requiera. Su aplicación es el proceso de dirección de la institución, a través del cual se planifica, organiza, dirige, controla y da seguimiento a la gestión escolar, optimizando la utilización de los recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos disponibles, con el objeto de convertir a la escuela en un centro de excelencia pedagógica, de acuerdo al proyecto educativo que orienta los procesos de enseñanza en el aula, los administrativos y el esfuerzo de innovación pedagógica”. Alvarado, J. (1990), Álvarez, M. (1998). Amarate, A. M. (2000), Castellano, H. (2000).

5. El sistema gerencial a instaurar en la escuela para lograr su excelencia académica implica: 1) crear el deseo de la mejora de las prácticas pedagógicas y de la gestión de la escuela; 2) crear la creencia de que se puede hacer, a través

de la promoción y liderazgo de proyectos sencillos; 3) proporcionar los medios conceptuales pedagógicos, materiales y tecnológicos para hacerlo; y 4) hacerlo, una vez creado el deseo, la creencia y la infraestructura de conocimientos y de herramientas. Alvarado, J. (1990), Álvarez, M. (1998). Amárate, A. M. (2000), Castellano, H. (2000).

6. El modelo de dirección de la escuela para lograr convertirla en un centro educativo de excelencia: 1) se alimenta de insumos, tales como: alumnos con competencias y conocimientos previos, docentes, plan de estudio y el ambiente institucional determinado por la cultura y el clima organizacional que posee; 2) produce como resultados: alumnos que logran aprendizajes significativos y pertinentes, una organización eficaz, eficiente y contextualizada, producto de la innovación, su ensayo y la adecuación de sus prácticas pedagógicas; y 3) contempla para transformar los insumos en los resultados antes descritos, los pasos o etapas siguientes: generación del compromiso con la transformación, diseño del proyecto a construir, liderazgo y participación en la transformación, evaluación continua del aprendizaje colectivo y potenciación del aprendizaje continuo ". Alvarado, J. (1990), Álvarez, M. (1998). Amárate, A. M. (2000), Castellano, H. (2000).

La educación ha tenido grandes transformaciones, que han llevado a que se realicen importantes aportes o replanteamientos que nos invitan a que ver que cada situación educativa cumple su ciclo, y que el quedarnos con una educación plasmada o vista desde el pasado, no estamos en nada, no estamos a la vanguardia de los cambios que hoy en día exige este ámbito y los integrantes del mismo, es por ello que no solo se debe apuntar a orientar todo lo que nos menciona el currículo que es una guía para orientar la práctica docente dentro de las instituciones, no debemos solo a regirnos a una mirada sin ningún tipo de transcendencia al contrario debemos buscar nuevos caminos que nos lleven a cambiar ciertos paradigmas ya establecidos durante el tiempo, debemos quitarnos esa venda que muchos aun llevamos, para poder ver la realidad de las necesidades que requiere el campo educativo y una gran manera de hacerlos es

teniendo como base la gestión pedagógica, que se emplea como estrategia para mirar los impactos que se generan en los principios de enseñanza- aprendizaje dentro de las instituciones del saber, gracias a esta gestión se logran mejorar debilidades y replantear las funciones que no se están cumpliendo al 100%, partiendo de esta condición paso hablar de la GESTION ESTRATEGICA DE LA EDUCACION, esta cobra mucha importancia por el hecho de que incluye varios miembros de la comunidad educativa, para la creación de nuevas estrategias que aporten al fortalecimiento del ámbito escolar, donde no solo se centre en un mejoramiento en los procesos de aprendizaje, sino que además se haga una innovación de todos los componentes tradicionales que hacen parte de la escuela.

La gestión estratégica de la educación se basa en el diseño de estrategias de situaciones a reinventar para lograr los objetivos e implica, también, el desarrollo de proyectos que estimulen la innovación educativa.

Si en las instituciones educativas, de Colombia toda la comunidad educativa trabajara de manera unida, donde todos los que hacen parte de la comunidad educativa se apropiaran y tomaran responsabilidades de seguro el sistema educativo colombiano , daría un giro para el bien de los estudiantes, pues actualmente como se ve reflejado pareciera que en solo los profesores y los directivos cayera toda la responsabilidad de formación de los estudiantes, pues muchos padres de familia pareciera que se desentienden de su responsabilidades como padres y quieren que solo el aporte sede desde el colegio, olvidando que él también debe colocar limites dentro de su contexto familiar para que sus hijos sean de gran ayuda a la sociedad en sus diferentes ámbitos, entonces ya es hora que se deje de culpar al docente y directivos en su totalidad de todos los errores y fracasos que pasa en el sistema educativo Colombiano, al contrario se debe propender por aplicar o promover una gestión educativa estratégica, donde todos los entes converjan para brindar sus aportes en pro de los estudiantes.

Y es por aquí donde se toca otro aspecto que es la calidad educativa, que actualmente se está confundiendo la expansión del servicio educativo a los



estudiantes abarcar la máxima cantidad de alumnos, pero no se está enfocando en la búsqueda de brindar el mejor servicio de calidad, como lo menciona el autor dentro del contexto educativo mexicano que también se están viendo las realidades colombianas a nivel de la educación conseguir más número de estudiantes, pero no se piensa en las estrategias que se van a implementar para brindar un real servicio de calidad. Carlos Muñoz Izquierdo hace un recuento de la calidad educativa mexicana, donde identifica como constante la cantidad sobre la calidad. Dice: “importa atender, como sea, a un torrente de nuevos educandos en una mera expansión lineal del sistema educativo”. (Muñoz: 1983). Se privilegia, de este modo, la cobertura sobre la eficiencia de los servicios que se ofrecen.

Schmelkes (1995) plantea que la calidad educativa debe entenderse como la capacidad de proporcionar a los alumnos el dominio de los códigos culturales básicos, las capacidades para la participación democrática, el desarrollo de la capacidad para resolver problemas y seguir aprendiendo, y el desarrollo de valores y actitudes acordes con una sociedad que prevea una mejor calidad de vida para sus habitantes. Esta conceptualización sitúa como centro de la calidad educativa al aprendizaje de los alumnos y la formación de ciudadanos ante el desarrollo de la sociedad.

Al retomar este planteamiento se nota que los horizontes de la educación Colombiana se queda corta, pues solo intenta en abarcar nociones académicas, donde el estudiante sea un ejemplo académico no solo a nivel del plantel educativo, sino que también a nivel municipal, departamental y nacional donde este es tomado como un medidor más para saber cómo está funcionando la educación colombiana, ya es hora de que ciertos criterios se replanteen por el bienestar del estudiantes y su contexto social, pues pareciera que se quedase en la formación dentro de la escuela, y no en la transcendencia que este tiene frente a los diferentes ámbitos del contexto social.

Otro tipo de estrategias que deben ser implementadas por todos los miembros de la comunidad educativa se encamina a que deben realizarse diferentes capacitaciones que permitan a los docentes estar actualizados de todos los

cambios que ha tenido la educación en diferentes ámbitos, de nada vale replantear varias cosas dentro de las instituciones, si no hay un verdadero cambio reflexivo por parte de los docentes y directivos, además de ello es importante las inversiones que se realizan para fortalecer la infraestructura del colegio y también para fortalecer instrumentos tecnológicos de enseñanza que le permita al estudiante estar actualizado frente a todos los campos, con referencia a los padres de familia las instituciones también deben brindar la posibilidad de capacitaciones para padres donde se les brinde unas orientaciones adecuadas para que desde casa logren orientar de manera acorde a sus hijos, donde se les brinde a sus hijos un apoyo no solo en la parte académica, sino que también se les brinde los espacios para que tengan la seguridad de confiar a sus padres situaciones que están alterando su vida social y escolar.

Ya dentro de este capítulo se hace referencia a la gestión educativa donde se muestran 3 categorías que son ejes o piezas esenciales para llevar a cabo los proyectos y planteamientos dentro del ámbito educativo, donde se las menciona y explica de manera puntual cual es el papel que desempeñan cada una de estas dentro del contexto educativo, y la relación que cada una de estas presenta para que de manera unida logren establecer o restablecer los objetivos propuestos dentro del contexto escolar; de igual manera se tocan las dimensiones para hacer el análisis de la gestión de la escuela que son cuatro: pedagógica curricular, organizativa, administrativa y de participación social.

La educación actual debe propender por tener presente aspectos que le permitan mejorar no solo la calidad educativa, también las relaciones afectivas o carentes de afecto que se den dentro del contexto educativo, se debe estar alerta a los cambios radicales que presentan algunos estudiantes para evitar el famoso bullying o matoneo escolar, entonces corresponde a los colegios prestar total atención de las nuevas normas o leyes que se estipulen por el sistema educativo, para así de esta manera estar actualizado y saber cómo actuar frente a un determinado caso dentro del ámbito escolar.

Es interesante escuchar el termino de gestión educativa estratégica, donde esta propende actuar de manera conjunta con todos los que hacen parte de la comunidad educativa, pues entendiendo que actualmente solo se le quiere generar responsabilidades solo a unas partes, entonces la visión de la gestión educativa estratégica, es buscar que todo el personal que hace parte de la comunidad se capacite, participe y actué con criterios unificados que genere respuestas frente a los retos actuales que está atravesando la educación Colombiana, para aclarar más este concepto se retoma al siguiente autor, quien manifiesta;

De acuerdo con Pozner

“la gestión educativa estratégica es una nueva forma de comprender, de organizar y de conducir, tanto al sistema educativo como a la organización escolar; pero esto sólo es así cuando el cálculo estratégico situacional y transformacional se reconoce como uno de sus fundamentos y sólo en la medida en que éste precede, preside y acompaña a la acción educativa de modo tal que, en la labor cotidiana de la enseñanza, llega a ser un proceso práctico generador de decisiones y de comunicaciones específicas.”(2000)

Un punto clave de la gestión educativa estratégica es que esta genera la posibilidad de entender que sucede al interior de la escuela, para de así tomar las decisiones o acciones que deben permanecer dentro de esta, cuáles deben ser cambiadas o eliminadas y que otras nuevas acciones se pueden generar para lograr llegar a las metas establecidas dentro de cada contexto educativo y es aquí donde se establecen 4 dimensiones para hacer el análisis de la gestión de la escuela: pedagógica curricular, organizativa, administrativa y de participación social.

En la pedagógica curricular se invita a que el docente haga una evaluación de sus prácticas de enseñanza, donde no solo se base en la transmisión correcta de los saberes, sino que también haya una diferenciación entre cada estudiante, pues hay que resaltar que cada ser humano aprende de una manera totalmente

diferente al otro, es imposible pensar que hoy en día los estudiantes son similares en todos los aspectos a estudiantes de años atrás, también no se puede cometer el error de encasillar a los estudiantes en el mismo nivel de aprendizajes, pues vale hacer la aclaración que todos tienen un ritmo de aprendizaje diferente.

Esta dimensión hace una invitación para que el docente evalúe su forma de llegar al estudiante no solo como docente, sino también como persona, pues la visión de que los docentes solo van a la institución a transmitir saberes, debe ser erradicada, se debe buscar una transcendencia en diferentes ámbitos de los estudiantes. “El profesor debe ser capaz de crear ambientes de aprendizaje exitosos que emerjan de las capacidades y condiciones propias de la situación concreta de cada comunidad educativa. Para ello, debe considerar los estilos de aprendizaje de los alumnos, es decir, reconocer las formas con las cuales se desarrollan mejor y hacen uso de herramientas cognitivas, como la observación, el razonamiento, el análisis, y la síntesis, entre otras” (SEP, 2006).

Ya hablando de la dimensión organizativa dentro de esta se da una correlación entre los docentes y los padres de familia, donde por medio de los valores y trabajo en conjunto se haga realidad conseguir el objetivo de aportar al bienestar de los educandos y afrontar de manera adecuada las diversas situaciones que se presentan dentro de este campo escolar; en esta dimensión se busca que cada actor que hace parte de la escuela tenga sus labores estipuladas y claras, para de esta manera lograr concretar los objetivos propuestos para mejorar la calidad de educación en diferentes aspectos que están recibiendo los estudiantes.

Haciendo referencia a la dimensión administrativa, esta permite una buena coordinación y manejo de los recursos humanos, financieros, materiales entre otros que favorezcan y creen los ambientes propicios para el proceso de enseñanza- aprendizaje.

Y para cerrar se hace referencia en la dimensión de participación social, donde no solo se involucra al padre de familia, sino que también a su entorno social como el barrio, los vecinos, las organizaciones de comunidad y las relacionadas con la educación en sí, cabe resaltar que esta dimensión la participación de los padres

de familia es clave para avanzar en los procesos internos de cada institución, pues son ellos las figuras que los estudiantes tienen en casa para apoyarse.

Las dimensiones analizadas en conjunto brindan las orientaciones pertinentes que permiten avanzar en los planteamientos para que la escuela actual se autoevalúe y haga una revisión oportuna frente a las situaciones débiles o que están funcionando de manera correcta dentro del ámbito educativo.

Los modelos son preceptos, visiones, conceptos, puntos de referencia que son establecidos por unos pocos y que son acogidos, adaptados por los demás dependiendo del contexto en que este se aplique, pues hay que tener claro que no todos los referentes de modelos se pueden aplicar a todos los contextos por igual, pues se deben tener claras sus nociones culturales, sus creencias y concepciones morales.

Ya ubicando el modelo en el ámbito educativo, este se establece para que se den ciertos lineamientos en lo que se puedan basar u orientar los diferentes contextos educativos, para que así se pueda ver un trabajo en conjunto y no una dispersión de ideas donde cada uno hace lo que se le ocurre, el modelo da ciertas pautas de organización y planeación dentro de las comunidades educativas para que estas estén en la capacidad de encontrar su horizonte.

El Modelo de Gestión Educativa Estratégica se conformó en el contexto del sistema educativo nacional, con base en las tendencias y las recomendaciones del ámbito local e internacional, con el propósito de apoyar a los centros escolares en la mejora de la calidad de los servicios que ofrecen y los aprendizajes de los estudiantes, a partir del desarrollo de las competencias de todos los actores escolares para la práctica de liderazgo, trabajo colaborativo, participación social responsable, planeación estratégica, evaluación para la mejora continua, como asuntos claves de gestión para enfrentar los retos globales del siglo xxi, en un marco de corresponsabilidad, transparencia y rendición de cuentas.

Se hace notable la connotación que recibe la gestión educativa, pues esta no solo se encarga de administrar todos los recursos que llegan a las instituciones educativas, sino que por el contrario va más allá, su labor trasciende a las relaciones y comportamientos humanos, y la evidencia de ello es que la gestión educativa se preocupa por analizar las actividades y diferentes proyectos institucionales, nacionales y globales que se llevan a cabo tratando de conseguir una trascendencia y un impacto con estos, en el campo educativo y fuera de este.

Desde esta perspectiva la gestión educativa involucra en sus procesos las personas como directivos, administrativos, docentes e inclusive a los padres de familia, donde se tienen en cuenta sus opiniones para crear no solo una formación, no solo con una visión institucional, que se encarga de manejar los recursos educativos, lo que permite pasar a una formación socioeducativa, pues esta permite que se “integren procesos y acciones educativas- administrativas- directivas- participativas con el fin único de garantizar una educación con pertinencia social, económica, política, cultural y cognitiva para todos los sujetos que participan en el hecho educativo dentro o fuera de los respectivos centros educacionales” Mora, D (2009). Pág. 8

Se proponen 5 componentes de los cuales debe encargarse la gestión educativa teniendo como referente lo planteado por el autor:

1. Brindar un atención educativa a los sectores formales, no formales, informal y no formal de diferentes edades, pero además de esta también debe preocuparse por los programas de alfabetización, pos alfabetización, técnica, tecnológica y profesional, además de brindar cobertura a todas la instituciones públicas o privadas educativas, en resumen la gestión educativa debe estar atenta a la educación en sus diversos ámbitos, modalidades y características.
2. la gestión educativa deberá atender campos como la gestión estratégica, operativa y funcional, también debe hacer un seguimiento de planeación y

organización a los proyectos o actividades que se den dentro de las instituciones educativas.

### 3. En tercer lugar

“la gestión educativa tiene que ver con la organización de la estructura educativa en sus diversas dimensiones, tales como la macro, meso y micro como de cada uno de los centros educativos comunitarios departamentales, regionales, nacionales e internacionales, cuando se trata, por ejemplo, de redes internacionales que trascienden fronteras de un determinado país.” Mora, D (2009) pág. 9

4. La gestión educativa tiene como labor alcanzar altos objetivos de la educación en sus diferentes ámbitos y espacios educativos, también debe brindar un buen manejo en los recursos materiales que llegan a la institución para de esta manera alcanzar los objetivos que permitan garantizar una educación óptima que tenga los alcances óptimos para los estudiantes, es este aspecto se hace evidente que el papel de la gestión educativa no solo se basa en saber dar un manejo adecuado de los recursos, sino que está también busca que estos generen un bienestar al personal humano que conforma la comunidad educativa.

5. La gestión educativa se relaciona con aspectos de tipo pedagógico y didáctico donde se hace una correlación entre los diferentes conceptos, actividades, proyectos, metodologías, investigaciones, personas, tecnológicos, ciencia y estrategias que apuntan a mejorar y brindar una educación de calidad.

Después de hacer una introducción de este capítulo o sección ya se entra hablar del tema “estándares e indicadores de calidad de la educación para los países ALBA”

“El presente trabajo forma parte de una amplia discusión sobre la calidad de la educación, el mejoramiento de los centros educativos comunitarios autónomos y, muy particularmente, del desarrollo de un modelo o constructo teórico-práctico sobre la calidad de la educación en términos cualitativos, cuantitativos, pertinencia

sociopolítica, económica y cultural y, muy especialmente, en correspondencia con una educación liberadora, emancipadora, transformadora y revolucionaria.” Mora, D (2009). Pág. 16

Con este se pretende hacer un análisis a conciencia de los aspectos que están haciendo que la educación tenga una medición no tan favorable para su calidad, con la revisión de estos puntos se pretende crear un transformación que permita que los puntos débiles se fortalezcan de tal manera que se realice un cambio positivo en estos y se adecuen a las necesidades actuales del contexto, para que esto se a posible el autor menciona 12 dimensiones que son las siguientes:

“1) Emancipación, liberación y fortalecimiento personal del sujeto y la colectividad (*Logros temporales y finales alcanzados*); 2) Características del desarrollo del proceso de aprendizaje y enseñanza (*PAE en aula*); 3) Dirección y gestión educativa, especialmente de los CECA (*Equipo directivo*); 4) Clima escolar e interacciones socioeducativas en los Centros Educativos Comunitarios Autónomos CECA (*Cultura educativa*); 5) Compromiso, relaciones y satisfacción individual y colectiva (*Identificación institucional*); 6) Atención integral a toda la población vinculada con los CECA (*Necesidades básicas*); 7) Desarrollo de procesos de Evaluación interna y externa de los CECA (*Seguimiento y evaluación continua-permanente*);

8) Condiciones básicas del hábitat y equipamiento institucional (*Hábitat y dotación*); 9) Participación de toda la comunidad en las prácticas educativas (*Educación sociocomunitaria*); 10) Planificación y programación académica-administrativa (*Diseño y Desarrollo curricular*); 11) Formación, capacitación, actualización y preparación permanente de los/as maestros y profesores/as (*Profesionalización docente*) y 12) Educación productiva en el aula y en los Otros Lugares de Aprendizaje y Enseñanza OLAE (*Praxis y producción*). En este documento nos dedicaremos única y exclusivamente a las cinco primeras dimensiones, quedando las últimas siete para una segunda entrega, que también será publicada en la Revista Integra Educativa. Mora, D (2009). Pág. 16.

Estas doce dimensiones pretenden abarcar prácticamente todo el espectro de lo que significa la educación y la formación en una determinada cultura, incluyendo



algunos elementos tradicionales, pero sobre todo, incorporando y fortaleciendo otros de mayor importancia y pertinencia con los cambios que viven actualmente nuestros pueblos y la necesidad de construir un nuevo modelo de educación para un nuevo modelo de sociedad, la sociedad comunista, la incorporación de aportes de las culturas ancestrales, lo cual podríamos denominar *comunismo sacionatural y cultural*.

De otro lado se hace referencia a las escuelas eficaces, las cuales se enfatizan en la búsqueda de un ser humano productivo e industrial, el cual solamente tenga la capacidad de fortalecer el campo económico, este tipo de escuela tienen una forma economicista de concebir y desarrollar la educación.

“Ciertamente, la idea de los estándares educativos, la eficacia escolar y las escuelas eficaces constituye un mecanismo, muy hábil por cierto, del sistema capitalista, en su máxima expresión internacional, de resolver, con facilidad y sin compromiso sociopolítico, muchos de los problemas que afectan actualmente al modelo de desarrollo impuesto en el planeta” Mora, D (2009). Pág. 18. Entre estos problemas podríamos mencionar brevemente los siguientes:

1. Al implementar los estándares se estaría generando una gran cantidad de personas capacitadas de manera estandarizada en oficios y tareas, pero con pocas posibilidades de entrar a competir en diferentes espacios laborales, lo cual daría como resultado un masificación de personas capacitadas en determinadas áreas, lo cual llevaría a generar mano de obra económica, lo que resultaría muy viable para una sociedad con visión capitalista.

2. La escuela perdería su sentido formador, en diferentes aspectos del ser humano, pues cambiaría a formar solo un ser que tenga determinados resultados

en el sector productivo. La educación perdería su sentido de formación humana, para convertirse en una fábrica educativa, donde el fin es solo producir.

3. Se implantaría un pensamiento único, lo que representaría que las escuelas perderían su individualidad, buscando que los seres humanos actúen y piensen igual, la tecnología y la ciencia se dejarían de lado, lo que llevaría a que los países dependan de los más avanzados o industrializados.

4. Reproducir conocimientos impuestos por otros países y orientados por docentes acríticos e irreflexivos.

5. El tipo de calidad de la educación que pretenden imponernos los países altamente tecnificados e industrializados, a través de los denominados estándares Curriculares, no es más que otra forma de colonización.

Es por esta razón que la educación tiene una gran labro y responsabilidad que consiste en formar seres autónomos que tengan la capacidad de pensar en su bienestar propio pero sin desconocer el bien de la sociedad y el del ambiente, pues se hace necesario tener un cambio de la educación capitalista que está a la merced de las grandes empresas o intereses políticos, y repensarla en el sentido de generar en ella criterios que estén cargados de reflexión y que dé respuestas adecuadas a las necesidades e intereses de la población.

En este sentido la misión de la educación no se debe encaminar a una formación mecánica y tecnócrata de algunos seres de la sociedad, por el contrario lo que debe buscar es formar seres éticos e integrales que tengan la capacidad de generar aportes al mundo social y natural. Una educación de calidad es aquella que permite que se formen de manera adecuada individualidades, pero que también estas aprendan a vivir en comunidad y en relación con el mundo circundante, es por ello que una verdadera educación de calidad debería aportar a la formación de criterios que permitan una sociedad justa en los diferentes campos.

En el presente artículo, por un lado se hace una presentación general de los componentes esenciales de una gestión educativa: *Principios rectores, Procesos de gestión, Estructura organizativa y Clima institucional*; y por otro lado se esboza una propuesta para que el proceso mismo (en cada uno de sus componentes) sean motivo de autoformación, cohesión interna y sobre todo en la fase de la *toma de decisiones*.

En los ambientes educativos en ocasiones se hace referencia o empleo del termino gestión, sin tener suficientes bases o criterios claros, se muestran varias definiciones de esta que la relacionan como aquellos pasos para alcanzar determinadas metas o fases, se le atribuye con el efecto de solo administrar, pero según el autor se menciona dos conceptos claros el primero vinculado con la administración y la segunda se vincula con el gobierno, la dirección y la participación colectiva.

La gestión educativa se la hace visible y se la relaciona con la cultura institucional Entonces es menester abordar los diversos *tipos de cultura institucional* que poseen los centros educativos. Esto constituye el primer paso para saber por qué suceden numerosos hechos en ellos. Reconocemos por lo menos tres culturas institucionales:

- El centro educativo como “cuestión de familia”.
- El centro educativo como “cuestión de papeles”.
- El centro educativo como “lugar de negociación”.

Entonces la gestión educativa permite que todo el en conjunto que se encuentra enmarcado en el proyecto educativo institucional, se lleve a cabo sin ningún tipo de inconvenientes, pues es a partir de la gestión que se planea, se estructura de manera organizada, cada aspecto que tiene falencias o debilidades y que necesitan ser reestructurados de manera inmediata, la importancia de la gestión radica en conducir las diversas acciones para el logro de metas y objetivos, creando espacios propicios para su cumplimiento, desarrolla una cultura organizativa, donde se delegan las respectivas funciones para que haya una comunicación eficiente entre los miembros de la comunidad, también logra que

cada participante cumpla con sus funciones para el logro de las metas propuestas, y por ultimo cumple con la función de evaluar resultados , para crear estrategias que optimicen el sector educativo, con este tipo de aportes que hace la gerencia, se hace evidente la importancia que esta tiene en el campo educativo.

Para contextualizar el MGEE, es preciso partir de una definición de modelo conceptual, como la desarrollada por Johnson-Laird (2007), quien señala:

“Nuestro conocimiento del mundo depende de nuestra habilidad para construir representaciones mentales acerca del mismo. Los modelos tienen como finalidad comprender y explicar sistemas físicos y sociales con los que interaccionamos continuamente y de esta manera, anticipar y predecir sus comportamientos; no representa todos los elementos de la realidad, el sujeto sólo incorpora a éste los aspectos de los sistemas que son objeto de interés” (2007).

Entonces un modelo educativo parte de la realidad del contexto educativo, que surge de las diferentes relaciones que se dan dentro de las instituciones educativas, se tiene en cuenta las características de una población, se extrae lo que se considera pertinente para poderlo aplicar a otros contextos, que tengan similitudes con la anterior, el modelo también permite tener un mayor conocimiento del contexto, para de esta manera mirar que elementos se hacen necesarios aplicar para lograr un proceso de transformación.

El propósito fundamental del MGEE es asegurar progresos constantes en las formas de gestión para potenciar las condiciones que detonen mejores resultados de logro educativo, desarrollando competencias colectivas y prácticas innovadoras de gestión institucional, escolar y pedagógica, donde cada actor asuma su compromiso con la calidad educativa.

Como ya se señaló, en la actualidad se reconoce la importancia de promover la gestión educativa estratégica en todas las escuelas de educación básica, de lo cual surge la necesidad de desplegar el marco teórico referencial que subyace a

esta propuesta. En un proceso de mejora continua, se desarrolla un esfuerzo colectivo por sistematizar los conceptos fundamentales que conforman el Modelo de Gestión Educativa Estratégica.

La gestión estratégica como su nombre lo menciona busca crear estrategias que permitan un alcance de metas dentro del campo educativo, para definir este concepto de una manera clara se hace necesario retomar el concepto de manera individual de gestión, la cual se caracteriza por tener una visión amplia que le permita dar una solución a las necesidades o debilidades que se presenten, para de esta manera dar una solución o alcanzar las metas establecidas, la gestión también es definida como el conjunto de acciones que permiten alcanzar un objetivo en un tiempo estipulado.

Mintzberg y Stoner (1995)

“asumen el término *gestión* como la disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados. Pudiera generalizarse como el arte de anticipar participativamente el cambio, con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro deseado de una organización; es una forma de alinear esfuerzos y recursos para alcanzar un fin determinado” (1995).

Se hace mención que la gestión debe tener 3 campos de significado y aplicación, el primero se relaciona con la acción donde se hace evidente que es una forma de proceder para conseguir un fin determinado con la ayuda de las personas, en otras palabras es aquí donde el gestor tiene la posibilidad de demostrar sus habilidades, sentido de pertenencia, orden, planeación y organización para realizar las actividades que le han sido asignadas de una manera efectiva, en este punto ya coloca en práctica su labor de gestionar.

El segundo es el campo de la investigación, para este proceso que se denomina investigar sobre la gestión tiene que reconocer las pautas y los procesos de acción de los sujetos, a través de su descripción, análisis crítico e interpretación, apoyados en teorías, hipótesis y supuestos.

El tercer campo es el de la innovación y el desarrollo donde se pretende crear nuevas estrategias o pautas que permitan enriquecer a la gestión para hacer de ella un recurso más productivo y eficaz a la hora de ser implementado por las personas.

Al tener en cuenta estos 3 campos, la gerencia se fortalece en los aspectos donde se han notado debilidades, para que así las personas que cumplan con el proceso de gestionar lo puedan hacer con un apropiación tal que no los haga dudar en el desarrollo de procesos educativos y gracias al proceso de innovación de la gestión, que ha generado cambios en el actuar de las personas, y aquí resulta clave que las persona generen cambios de manera interna, para que tomen una posición más reflexiva frente al contexto externo.

El Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (iipe) de la UNESCO (2000), señala que la *gestión educativa* es un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados y relacionados, tanto horizontal como verticalmente, dentro del sistema educativo para atender y cumplir las demandas sociales realizadas a la educación. Así, se entienden como gestión educativa, las acciones desplegadas por los gestores que dirigen amplios espacios organizacionales de un todo que integra conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración de procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas, a la exploración y explotación de todas las posibilidades, y a la innovación permanente como proceso sistemático.

La gestión educativa estratégica es una manera de guiar, corregir y conducir el sistema educativo y a la organización escolar pero de una manera reflexiva, ordenada y sistemática, esta debe tener la posibilidad de plantear las estrategias frente a las necesidades que se presenten dentro del contexto educativo, sin desconocer el entorno social también, esta gestión es la nueva manera de generar procesos que permitan el alcance de las metas propuestas.

Las principales características de la gestión educativa estratégica son:

- a. Centralidad en lo pedagógico.
- b. Reconfiguración
- c. Trabajo en equipo
- d. Apertura al aprendizaje y a la innovación.
- e. Asesoramiento y orientación para la profesionalización.
- f. Culturas organizacionales cohesionadas por una visión de futuro
- g. Intervención sistémica y estratégica.

Estas características resultan de vital importancia en el apoyo que le brindan a la gestión educativa estratégica, pues cada una de estas tiene sus funciones estipuladas de una manera clara para que con el trabajo y el aporte que cada una de estas realice se logre un bien común, se debe tener claro qué papel desempeña cada una para que desde su individualidad en cierta medida, logre conjugar todo para alcanzar un objetivo común o grupal, cada una de estas nos referencia lo que pasa en la sociedad educativa que si una de las personas comete una falla o se queda de los demás, aquí ya se empieza a evidenciar la falencias que más adelante podrían ocasionar fisuras en el proceso educativo, entonces hay que tener claridad en que este tipo de gestiones se trabajan en

equipo y de manera continua, con la colaboración y los aportes de todos los que hacen parte de la comunidad educativa, para estar atentos a que si se presenta una grieta inmediatamente estemos en la capacidad y disposición de sellarla, para que no se vean afectados los estudiantes que son los que más se benefician cuando hay una verdadera gestión.

La educación tres décadas atrás es referenciada bajo una mirada empresarial que debe generar un excelente servicio y cumplir con unas determinadas certificaciones como lo es ISO 9000, que da la certeza de que las empresas si tienen un aval de funcionamiento de calidad, que están ofreciendo excelentes servicios, visión que ha sido implementada en los centros educativos sean, que se propende para que sean generadores de empresas, y que se arriesguen a conseguir unos retos que les permita posicionarse como los mejores, para que la sociedad pueda creer en ellos.

En Colombia este fenómeno de las certificaciones comenzó a tomar auge en año 2000, donde se encasilla la calidad educativa en amparados en lo resultados numéricos que pueden ser obtenidos con diferentes estrategias de evaluación. Un

En muchos casos vemos que se relaciona el desarrollo de un país con los logros que se obtenga de la educación, pues si esto se diera en una realidad certera de seguro Colombia tendría un mejor desarrollo y sería un país con unas características totalmente diferentes, pues suele suceder que el poder político creen que la inversión debe basarse en otros aspectos y no en lo educativo.

Mejorar la calidad educativa es una frase que lleva a que las personas reflexionen sobre los cambios que se pretenden realizar en esta campo, pero en sueles suceder que esta mejora de calidad educativa no se da en su totalidad, debido a que son unos pocos los que se benefician de estos servicios y nuevamente los de menos recursos quedan excluidos de estas reformas educativas.



## **Factores de calidad acomodados de la fábrica a la escuela**

Se pretende que la escuela con los resultados que arroja sean tangibles a la medición de la calidad, debido a que en ocasiones la escuela se toma con un producto terminado, que debe brindar las mejores condiciones para ser ofrecido al público y poder ser determinado como un producto de calidad que cumpla con las normas exigidas por el ISO 9000.

Con esta visión mercantilista que pretende ver que la educación debe tener determinados procesos de planeación, evaluación y rendimiento que permita visualizar un producto de buena calidad, que sea el punto de partida central para sostener un país.

*“En las últimas décadas se ha adaptado el sistema educativo a la dinámica de la certificación para clasificar a las instituciones educativas presentando colegios de calidad y otros que no lo son. Al certificar las instituciones educativas, la educación se vuelve de calidad, si:*

- Cubre las especificaciones del diseño curricular, si la operacionalización del currículo y satisface las necesidades de aprendizaje de los estudiantes y las expectativas de sus padres.*
- Hay relevancia y pertinencia en los contenidos. Hay calidad en la educación si los alumnos educados satisfacen las necesidades de la comunidad al colaborar en la solución de problemas y si,*
- Comparada con otro sistema educativo semejante, se puede distinguir como mejor; el estudiante tendrá calidad si puede mejorar su nivel de vida y ayudar a transformar la de sus semejantes” (Hernández R. 2004).*

*“Las anteriores proposiciones son el punto de partida de las políticas educativas que se plantean teniendo como base la calidad asumida desde las esferas mercantilistas”. (Escudero 1999:11).*

Vemos entonces que las escuelas son reducidas a estamentos empresariales donde se aplican diferentes instrumentos de producción para crear espacios aptos para ser evaluados.

La gestión educativa juega un papel clave en el direccionamiento de la educación, pues genera estrategias para realizar un trabajo unido entre las políticas públicas y las institucionales y que enriquezcan los procesos pedagógicos para responder a las necesidades locales, regionales y nacionales. La gestión educativa permite hacer un procedimiento y seguimiento continuo para el mejoramiento de la calidad educativa.

Las instituciones educativas deben tener muy claro las características, necesidades y habilidades de los estudiantes, tener bien fundamentado los contenidos, su misión, su visión y PEI, para de esta manera poder brindar el mejor de sus servicios educativos, lo anterior debe ser complementado con un buen trabajo en equipo dirigido por los directivos y apoyado principalmente por los docentes y la comunidad en general, para lograr los objetivos propuestos y posicionar la institución educativa como una de calidad.

### **La ruta para el mejoramiento educativo**

La gestión educativa en el ámbito institucional está constituida por cuatro áreas de Gestión: Área de gestión directiva, área de gestión pedagógica y académica, área de gestión de la comunidad y área de gestión administrativa y financiera, cada una de estas cumple con determinadas funciones que en conjunto ayudan al mejoramiento institucional, para garantizar una buena gestión dentro del establecimiento educativo se deben tener en cuenta las siguientes fases:

- Fase de autoevaluación
- Fase de elaboración del plan de mejoramiento
- Fase de ejecución, seguimiento y evaluación

Las instituciones educativas deben tener presente las 4 áreas anteriormente mencionadas y las 3 fases, para que se dé un adecuado desarrollo institucional y se puedan alcanzar las metas que individualmente cada una se propone, para brindar una educación de calidad según los parámetros que establece el MEN, y todo esto va de la mano con el uso de las nueva tecnologías, pues son estas las

que permiten una actualización constante, y una comunicación permanente para saber sobre todo lo que se está desarrollando dentro y fuera de las instituciones educativas, y referente a este tema se hace necesario que todos los docentes trabajemos de la mano con estas, para realizar una actualización permanente y brindar clases novedosas, que se tornen atractivas a los estudiantes, sin desconocer que las clases magistrales también deben tener su aporte, pues no se puede desconocer lo que por muchos años se implementó en la Educación.

La gestión educativa no se puede concebir como un término que se desarrolla de manera individual, sino que al contrario este concepto hace la invitación a un trabajo grupal, donde muchos son llamados a participar para concretar objetivos o metas que se tengan en común. Al referirse al término gestión, se puede pensar en dirección, organización y gerencia entre otros.

Este término ha sufrido cambios con el transcurrir del tiempo, que le han dado varias definiciones, según el contexto donde se desarrolló, un ejemplo de ello es en la época de la modernidad y posmodernidad que se concibió como una disciplina llamada administración, ya para los años 70 en Estados Unidos y el Reino Unido se toma como una disciplina que relaciona la teoría y la práctica, años posteriores se le aumenta al estudio de las políticas educativas que es otro tema que abarca la gestión educativa, para cerrar la idea en esta convergen o interactúan tres planos: la teoría, la práctica y la política.

Con el avance de los años la concepción de la gestión educativa, sufrió ciertas transformaciones que indicaron que el trabajo ya no debía ser realizado por los directivos, que para el mejoramiento de una institución educativa varios debían ser los participantes para lograr metas comunes.

La administración moderna en sus orígenes fue definida por Fayol a partir de cuatro funciones básicas: “planeación, organización, dirección y control. Este enfoque inicial corresponde a la escuela burocrática, clásica y científica donde la organización es concebida como un sistema cerrado, mecánico y excesivamente racional, orientado principalmente por el criterio de rentabilidad”

En un segundo momento de evolución de la disciplina, el ser humano se convierte en el foco de atención de la administración. Surge entonces el enfoque humanista, donde priman las relaciones humanas, con fuertes orientaciones de la psicología social, Una definición de administración en este sentido es la propuesta por Koontz y O'Donnell como "La dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes".

Posteriormente, surge el enfoque de gestión originado por los círculos de calidad japoneses promovidos por Deming e Ishikawa y por el socio-análisis francés. Este modelo se caracteriza por ser participativo y por concebir la organización como un sistema abierto en el que las variables situacionales del medio externo llevan a una mayor adaptabilidad y efectividad política.

Un último enfoque es el culturalista que propone los retos de una institución desde el paradigma de la complejidad, en el que se concibe la organización como un sistema holístico e interaccional, que privilegia los principios de conciencia de la acción humana crítica, de contradicción y de totalidad, todo ello a la luz de la pertinencia cultural. (Sander, 1995).

Como se evidencia las transformaciones que ha sufrido la gestión educativa en sus enfoques han sido muchas, y todo ello se ha dado por el contexto y los tiempos en que esta se dio, y también se evidencia que los roles que desempeñan las personas que trabajan con la gestión han sufrido cambios por el bienestar, las necesidades, transformaciones y perspectivas de las instituciones educativas, generando así directivos capaces de interactuar más con las demás personas, líderes que se preocupen por el buen desarrollo de los ámbitos educativos.

En este contexto, según Delannoy, "la gestión educativa se preocupa por la búsqueda de mayor eficiencia y orienta la acción hacia el logro de la productividad educativa y la rendición de cuentas; por herramientas de la administración como la medición y la evaluación".

Finalmente, la gestión educativa se define como un “proceso mediante el cual se organizan las interacciones afectivas, sociales y académicas de los individuos que son actores de los complejos procesos educativos y que construyen la institución educativa para lograr la formación de los individuos y de los colectivos” Lya Sañudo (2006).

Algo de vital importancia en la gestión es la participación de las personas en la organización, pues depende de ellas que las situaciones que se presenten sean atendidas de la mejor manera y lo más importante que se genere un trabajo en equipo que permita buscar las alternativas necesarias para gestionar de la mejor manera.

## CONCLUSIONES

1. La gerencia educativa en la actualidad desempeña un rol de mucha importancia, por ser el punto clave para el desarrollo de manera organizada en los procesos educativos.
2. Los cambios que ha tenido la gestión educativa a través del tiempo se ha dado por las necesidades que presentan los diferentes contextos sean estos empresariales o educativos.
3. La gestión educativa transformo la mentalidad de los participantes en el sector educativo, en especial de los directivos en el sentido de generar un verdadero trabajo en equipo.
4. A nivel personal este trabajo de monografía transformo mi pensamiento sobre la gerencia educativa, y me brindo las suficientes herramientas para afrontar los nuevos retos laborales que he tenido la oportunidad de vivir, y los aprendizajes que obtuve realizando mis estudios de especialización y la monografía han permitido tener los suficientes criterios para solucionar los retos que día a día se nos presentan.
5. Referente a las recomendaciones creo que se hace necesario seguir desarrollando esta unidad teórica que es la gestión educativa, debido a que esta no tiene un final determinado, sino que por el contrario tiene la misión de seguir ofreciendo diferentes estrategias para el mejoramiento institucional.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Zabalza, M. A. (1994) Autoevaluación institucional para la mejora interna. En *Reforma educativa y organización escolar*. Tórculo, Santiago de Compostela.

UNESCO. (2003). Hacia una nueva etapa del desarrollo educativo. Boletín No. 31. París.

ALMAGUER, T. (2000). La calidad en la educación pública en México. Revista Ege. Escuela de Graduados en Educación, publicación bimestral, año 1, núm. 3, noviembre-diciembre.

Olga, et. al., *Evaluar para la transformación*, Paidós (Tramas Sociales), Argentina

Alvarado, J. (1990). El gerente en las organizaciones del futuro. Caracas: Ediciones UPEL.

Álvarez de Sayas, C. (2006). *Gestión Educativa Cochabamba*: Kipus.

Álvarez, M. (1988). El equipo directivo. Recursos técnicos de gestión. Madrid: Editorial Popular.

Álvarez, M. (1998). El liderazgo de la calidad total. Madrid: Escuela Española.

Álvarez, M y Santos, M. (1996). Dirección de Centros Docentes. Gestión por proyectos. Madrid: Escuela Española.

Amarate, A. M. (2000). Gestión Directiva. Módulos 1 a 4. Buenos Aires: Magisterio del Río de la Plata.

Ander Egg, E. (1993). *La Planificación Educativa. Conceptos, métodos, estrategias y Técnicas para Educadores*. Buenos Aires: Magisterio del Río de la Plata.

Añorga, J. y Cols. (1997). Cátedra de Educación Avanzada creada en el Instituto Superior Pedagógico Enrique José Varona. Libro 2. La Habana: Pueblo y Educación.

Añorga, J. y Cols. (1998). El enfoque sistémico en la organización del mejoramiento de los recursos humanos. Libro 3. La Habana: Pueblo y Educación.

Azzerboni, D. y Harf, R. (2003). Conduciendo la escuela. Manual de gestión directiva y evaluación institucional. Argentina: Novedades educativas

Barone, L. (2003). Escuela para maestros-enciclopedia de pedagogía práctica. Colombia: Cadiex Internacional S. A.

Beltrán, J. M. (1999). Indicadores de gestión. Herramientas para lograr la competitividad. Bogotá: 3R Editores.

Bigott, L. A. (1993). *Escritos sobre educación*. Caracas: Los Heraldos Negros.

Bolívar, A. (1999). *Cómo mejorar los centros educativos*, Síntesis educación. Didáctica y organización escolar. España.

Bonilla, P. (1993). *Gerencia Educativa. Serie calidad educativa*. Santafé de Bogotá: Armenia impres leo's.

Braslavsky, C. (2001) "Necesidades y respuestas en la formación para la gestión y la política educativa en América Latina: tendencias y construcción de estrategias compartidas. Gestión institucional orientada a resultados educativos. Experiencia de autoevaluación" (liceo El Vergel, IX Región, Chile). En: C, Braslavsky y F, Acosta (orgs.), *El estado de la enseñanza de la formación en gestión y política educativa en América Latina*, UNESCO: iipe, Buenos Aires.

Bris, M. M. (1997). *Planificación y práctica educativa (Infantil, Primaria y Secundaria)*. Madrid: Escuela Española.

SEP (Secretaria de Educación Pública). (2007). *Caja de herramientas para colectivos escolares. Buenas prácticas de gestión y participación social en las escuelas públicas mexicanas*. México.

Cárdenas, A. (1980). *Documentos de trabajo-mimeógrafo*. Santafé de Bogotá.

Castellano Bohórquez, H. (2000). *El Oficio del Planificador*. Venezuela: Vadell Hermanos Editores.

Cejas, A. (1977). *Tembladerani en la experiencia personalizante*. La Paz: Fe y Alegría.

Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la teoría general de la administración*. Bogotá: McGraw Hill.



- Collerette, P. y Deslisle, G. (1988). *La planificación del cambio. Estrategias de adaptación para las organizaciones*. México, D.F: Trillas.
- Conway, W. (1986). *What is the management system?*. Nashua: Conway Quality.
- Conway, W. (1986). *Key concepts on variation and simple charting techniques*. Nashua: Conway Quality
- Conway, W. (1988). *Leadership for continuous improvement*. Nashua: Conway Quality.  
En: [http://www.unesco.org/education/efa/ed\\_for\\_all/dakfram\\_spa.html](http://www.unesco.org/education/efa/ed_for_all/dakfram_spa.html) [2009, enero 15].
- Delors, J. ( 1996) *La educación encierra un tesoro*, presidente del informe de la unesco de la Comisión Internacional sobre la Educación para el siglo XXI, 1ª ed., México.
- Deming, W. E. (1989). *Calidad, Productividad y Competitividad. La salida de la crisis*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Deming, W. E. (1989). *Foundation for management of quality in western world*. Ponencia presentada en la reunión del Institute of Management Sciences. Osaka, Japón. Julio 24, 1989.
- Documentos de trabajo del Programa Escuelas de Calidad, engargolado, febrero de 2003. *Documentos para fortalecer la gestión escolar*, sep, México, 2006.
- Estebaranz, A. (1997). Asesoramiento en los procesos de desarrollo curricular. En: García, C. M. y López, J. *Asesoramiento curricular y organizativo en educación*. Barcelona, España: Ariel.
- Farro, C. (1995). *Gerencia de centros educativos, hacia la calidad total*. Lima: Proyección Cristina.
- Fernández, A. (1996). *Las competencias comunicativas como factor de eficiencia profesional del educador*. Tesis Doctoral. C. de La Habana: Pueblo y Educación.
- Frigerio, G. (1995). *Seminario internacional de planificación estratégica en la educación municipal*.
- Fullan, M. (2002). *Líder en una cultura de cambio*, Octaedro, 1ª ed., Barcelona.
- Gimeno Sacristán, J. (1988). *El currículum, una reflexión sobre la práctica*. Madrid: Ediciones Morata.

Gómez L. I. y Alonso, S. H. (2007) *El entrenamiento metodológico conjunto*. La Habana: Pueblo y Educación.

Harvey, D. y Brown, D. (1996.) *An Experiential Approach to Organization Development*, Prentice Hall, Englewood Cliff.

UNESCO. *Planeamiento de la educación. Desafíos de la educación, Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa*.

Kotter, J. (1990). *El factor liderazgo*, Díaz de Santos, Madrid.

Loera Varela, A. (2006). *Práctica pedagógica videograbada*. Universidad Pedagógica Nacional. México: Colección Mástextos

Latapí, P. (1996). *Tiempo educativo mexicano I*. Revista Mexicana de Investigación Educativa. Vol. 1, núm. 2, julio-diciembre.

UNESCO. (2008). *Reflexiones en torno a la evaluación de la calidad educativa en América Latina y el Caribe*, Santiago, Chile,

Loera, A. *Planeación estratégica y política educativa*, Documento de trabajo.

Macgilchrist, B. (ET AL), *PLANNING MATTER. The Impact of Development Planning in Primary Schools*, Institute of Education, University of London London, Paul Chapman Educational Publishing, 1995.

Mata, F.S. ET AL. *Diccionario enciclopédico de didáctica*, VOL. II., Gileeditores, México, 2004.

*Módulos de Apoyo. Documentos de Trabajo*, Programa Escuelas de Calidad, febrero 2003.

Moreno, V. (2003). *El desempeño profesional pedagógico de los profesores de educación secundaria de la ciudad de Veracruz*. Resumen Tesis Doctoral. La Habana: Pueblo y Educación.

Muñoz Izquierdo, C. (1983). *El problema de la educación en México: ¿Laberinto sin salida?*. México: Centro de Estudios Educativos.

Murillo, J. (2007). *Investigación iberoamericana sobre eficacia escolar*. Bogotá: CAB.

PISA. (2006). *Marco de la evaluación. Conocimientos y habilidades en Ciencias, Matemáticas y Lectura*. OCDE, ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICO.

ONU. (2008) *Objetivos de desarrollo del milenio*.

OEI. (2000). Foro Consultivo Internacional sobre Educación para Todos. Declaración Mundial sobre educación para todos. Dakar, Senegal. "Satisfacción de las necesidades básicas de aprendizaje"

[En línea] [http:// www.oei.es/efa2000jomtien.htm](http://www.oei.es/efa2000jomtien.htm) [2009, enero12].

OREALC-UNESCO. *Educación de calidad para todos: Un asunto de derechos humanos*, Documento de discusión sobre políticas educativas en el marco de la II Reunión Intergubernamental del Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe (ept/ prelac), unesco, Buenos Aires, 2007.

OREALC-UNESCO. (2007). *El derecho a una educación de calidad para todos en América Latina y el Caribe. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. vol. 5, núm. 3.

Ornelas, C. (1997). *El sistema educativo mexicano*. México.

Pacheco, T. (1991). Los procesos de innovación educativa. Su mediación institucional en Revista Latinoamericana de Estudios Educativos No. 1 CEE. México.

Navarro, M. (1983). La implementación de innovaciones educativas una presentación bibliográfica. En: Revista de la Educación Superior No. 47 ANUIES. México.

Parra, I. (2002). *Modelo didáctico para contribuir a la dirección del desarrollo de la competencia didáctica del profesional de la educación en formación inicial*. Tesis Doctoral, La Habana: Pueblo y Educación.

*Pedagógico Enrique José Varona*. Libro 2. La Habana: Pueblo y Educación.

Perrenoud, P. (1999). *Construir competencias desde la escuela*, Océano-Dolmen, Pedagogía, Chile.

Plan Estratégico de Transformación Escolar (pete), Programa Escuelas de Calidad. Dirección de Desarrollo de la Gestión e Innovación Educativa. México, 2006.

Pozner de Weinberg, P. *Competencias para la profesionalización de la gestión educativa*, capítulo II, iipe, Buenos Aires, 2000.

Programa Sectorial de Educación 2007-2012, Engargolado. México, 2007.

Ruiz, J. M. La autoevaluación institucional en un centro de educación primaria, *Revista Iberoamericana de Educación*, núm. 8.

Sánchez Cerezo, S. (Dir. y otros Comp.). (1999). *Diccionario de las Ciencias de la Educación*, 13ª reimpresión. Aula Santillana, España.

Santiesteban, M. (2003). *Programa educativo para la superación de los directores de las escuelas primarias del municipio playa*. Tesis en opción al grado de Doctor en Ciencias. La Habana: Pueblo y Educación.

Schmelkes, S. (1995). *Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas*. INTERAMEW No. 32. Serie Educativa Educational. México.

SUBSECRETARIA DE PLANEACION Y COORDINACION. (2001). *¿Cómo transformar las escuelas? Lecciones desde la gestión escolar y la práctica pedagógica*. Subsecretaría de Planeación y Coordinación, Dirección General de Evaluación, Reporte Final, México.

Loera, A. (2007). *Buenas escuelas públicas mexicanas. Estudio de casos excepcionales de la evaluación cualitativa del Programa Escuelas de Calidad, PEC/SEP*. México, 2007.

Stoll, L. y Fink, D. (1999). *Para cambiar nuestras escuelas. Reunir la eficacia y la mejora*, Colección Repensar la Educación, Octaedro, España.

Triguero, J. (1994). Marco teórico-doctrinal. En: *El proyecto educativo, metodología para su elaboración*". Santiago de Chile: Fide-secundaria.

UNESCO OREALC. (1998). *Modelo de gestión GESEDUCA*. Santiago de Chile.

UNESCO. *Educación para todos: Cumplir nuestros compromisos comunes*, texto aprobado por el Foro Mundial sobre la Educación, Dakar, Senegal, 26-28 de abril

UNESCO. (1995). Proyecto Principal de Educación para América Latina y el Caribe.

Valcárcel, N. y Cols. (2001). *La profesionalización y la educación avanzada*. La Habana: Pueblo y Educación.

Valero, M. (1996). *Educación personalizada, ¿utopía o realidad?* Madrid: Ediciones Paulinas.

Fullan, M. y Hargreaves, A. *La escuela que queremos*, Biblioteca para la actualización del maestro, sep/ Amorrourtu, México, 2001.

Stiegelbauer. (2000). *El cambio educativo. Guía de planeación para maestros*, 1ª reimpresión. Trillas, México.

## FICHAS BIBLIOGRAFICAS

### FICHAS BIBLIOGRAFICA N° 1

AUTOR	María Alejandra Barquero González Mirieth Montero Matamoros
TITULO	Análisis comparativo de la gestión educativa como agente de cambio e innovación ante los complejos ambientes educativos, caso de las organizaciones: Colegio Nuevo Mundo y Colegio Técnico Profesional Piedades Sur, San Ramón
FORMATO	Aplicación/pdf
EDITORIAL ( CASA EDITORA)	Rev. Gestión de la Educación, Vol. 3, N° 2, [43-67], ISSN: 22152288, julio-diciembre, 2013
LUGAR (SITIO DE PUBLICACION)	Costa rica
AÑO ( FECHA DE PUBLICACION)	Número publicado el 1 de junio del 2013
IDIOMA	Español
RESUMEN DEL CONTENIDO	<p>Este artículo a borda e l análisis comparativo de la Gestión educativa como agente de cambio e innovación ante los complejos ambientes educativos en las organizaciones: Colegio Nuevo Mundo y Colegio Técnico Profesional de Piedades Sur de San Ramón. Para obtener los datos se aplicó un cuestionario a una muestra de profesores y estudiantes, así como a los directores de ambas instituciones. Además de aprovechar múltiples fuentes secundarias, para construir un contexto de interpretación que permitiera ubicar el caso particular de estos dos centros educativos, dentro de la realidad de la gestión educativa como agente de cambio e innovación.</p> <p>El principio que dirige este estudio radica en que en la actualidad es indispensable la implementación de técnicas y estrategias, en donde se requieren líderes activos, con orientación humana y claridad en que la gestión educativa debe estar dirigida no solo en la educación del presente sino a la del futuro.</p>

Finalmente, con los resultados y conclusiones que se obtuvieron a través del análisis de los datos, se realizó una propuesta de proyecto llamado “Semana de integración: fomentando una cultura de paz”, el cual tiene por finalidad ser una alternativa de innovación y cambio, en el que se genere un espacio de convivencia entre la comunidad y la institución; así como fomentar la vivencia de valores entre los integrantes de la comunidad.

## FICHAS BIBLIOGRAFICA N° 2

AUTOR	Jaime Ricardo Valenzuela, Ma. Soledad Ramírez y Jorge Antonio Alfaro
TITULO	CONSTRUCCIÓN DE INDICADORES INSTITUCIONALES PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN Y LA CALIDAD EDUCATIVA
FORMATO	Aplicación/pdf
EDITORIAL ( CASA EDITORA)	Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa 2009
LUGAR (SITIO DE PUBLICACION)	Estado de Guanajuato- México
AÑO ( FECHA DE PUBLICACION)	24 de septiembre de 2009
IDIOMA	Español
FUENTE	Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa 2009 Volumen 2, Número 2
RESUMEN DEL CONTENIDO	<p>El artículo que aquí se presenta tiene por objetivo presentar los resultados de un proyecto de investigación titulado Modelo sistémico de evaluación institucional para el mejoramiento de la calidad educativa, el cual se desarrolló en el marco de una convocatoria del Fondo Mixto de Fomento a la Investigación Científica y Tecnológica del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) y del Gobierno del Estado de Guanajuato, en México. El modelo propuesto estuvo delimitado por el contexto particular de instituciones públicas de educación media-superior y de educación superior del Estado de Guanajuato. Sin embargo, a pesar de que el modelo partió de un marco contextual dado por las condiciones de dicha convocatoria, los aprendizajes de este trabajo bien pueden ser empleados en otro tipo de instituciones educativas; y no sólo para el contexto de Guanajuato o México, sino inclusive de otros países Iberoamericanos.</p> <p>En este artículo, los autores inician con un Marco teórico que sirve de base para el modelo de evaluación propuesto. A continuación, presentan el Método con una descripción de las distintas etapas que se siguieron para el desarrollo del modelo. Bajo el apartado de Resultados, se presenta una descripción del modelo propuesto, así</p>

	como el trabajo de validación que fue realizado al poner a prueba el modelo en diversas instituciones educativas. En las Conclusiones se plasman las lecciones aprendidas en este proyecto y se reflexiona sobre la trascendencia del modelo propuesto en el contexto de las instituciones que lo lleguen a emplear.
--	--

### FICHAS BIBLIOGRAFICA N° 3

AUTOR	<i>Rocío Carmona Mendoza</i>
TITULO	Modelo de evaluación curricular aplicado por la gestión educativa en relación con el programa del ciclo transición en los jardines de niños y niñas independientes del circuito 05 de la Dirección Regional de Educación de Cartago
FORMATO	Aplicación/pdf
EDITORIAL ( CASA EDITORA)	
LUGAR (SITIO DE PUBLICACION)	Costa rica
AÑO ( FECHA DE PUBLICACION)	Número publicado el 30 de junio del 2013
IDIOMA	Español
FUENTE	Rev. Gestión de la Educación, Vol. 3, N° 1, [1-21], ISSN: 22152288, enero-junio, 2013
RESUMEN DEL CONTENIDO	El presente artículo consiste en un breve análisis del modelo de evaluación curricular aplicado por la gestión educativa en relación con el programa educativo del ciclo transición en los jardines de niños y niñas independientes del circuito 05 de la Dirección Regional de Educación de Cartago. El estudio es de tipo descriptivo y fue abordado por medio de un cuestionario. Para este se utilizó el modelo de evaluación CIPP (Contexto Entrada, Proceso y Producto), modelo de evaluación curricular basado en la evaluación cualitativa y el modelo de evaluación de la gestión escolar. Los resultados determinan que el modelo de evaluación CIPP es el que más se asemeja al modelo empleado por la gestión del centro en las tres instituciones en estudio; pero debe ser fortalecido en algunas de sus características y ámbitos, también se evidencia en dos de ellas la presencia de otros modelos, pero deben ser fortalecidos de igual manera.

#### FICHAS BIBLIOGRAFICA N° 4

AUTOR	Nancy Torres Victoria y Oscar Castro Vargas
TITULO	Capacitación y actualización de las juntas de educación en escuelas indígenas en zonas rurales: Una manera de fortalecer la gestión educativa local
FORMATO	Aplicación/pdf
EDITORIAL ( CASA EDITORA)	Vol. 16, N° 3, [105-114], ISSN: 1409-42-58, setiembre-diciembre, 2012
LUGAR (SITIO DE PUBLICACION)	Costa Rica
AÑO ( FECHA DE PUBLICACION)	Número publicado el 3 de diciembre del 2012
IDIOMA	Español
FUENTE	Revista Electrónica Educare
RESUMEN DEL CONTENIDO	<p>La gestión educativa en escuelas de zonas rurales indígenas afronta una serie de dificultades a la hora de implementar y cumplir con orientaciones y requisitos establecidos en la legislación que norma la ejecución presupuestaria de los recursos asignados a las juntas de educación o juntas administrativas. Uno de los principales obstáculos que deben afrontar, además de estar ubicados en zonas rurales dispersas, lejos de las cabeceras de municipios y de las Direcciones Regionales, es que todas las reglamentaciones, leyes y orientaciones están en el idioma español. En las comunidades rurales indígenas hay personas que no hablan, escriben, leen ni comprenden el idioma. Esta situación los coloca en una enorme desventaja, que tiene una repercusión directa sobre el derecho a la educación de los niños y niñas indígenas.</p>



## FICHA BIBLIOGRAFICA N° 5

AUTORAS	Emilia Ruiz Valenzuela. Giselle León León
TITULO	POLICIES, INSTITUTIONS AND MANAGEMENT EDUCATION: A LOOK AT THE MEXICAN EDUCATIONAL REALITY.
FORMATO	Aplicación/pdf
EDITORIAL ( CASA EDITORA)	Rev. Calidad en la Educación Superior Programa de Autoevaluación Académica Universidad Estatal a Distancia. Vol. 3, N° 2, Noviembre 2012. ISSN 1659-4703. p.p 50-65.
LUGAR (SITIO DE PUBLICACION)	Costa rica
AÑO ( FECHA DE PUBLICACION)	Número publicado noviembre de 2013
IDIOMA	Español
RESUMEN DEL CONTENIDO	<p>El artículo analiza los procesos de globalización bajo los cuales se han modificado el mundo a través de las formas de pensar, socializar y vivenciar las experiencias en los ámbitos: cultural, social y económico. En este contexto la educación ha sido y es hoy en día uno de los ámbitos que demanda la atención a dichos cambios y es en las políticas educativas donde se manifiesta en gran medida lo que es un país y lo que será en el futuro próximo, donde el docente es el actor principal en el proceso de la mejora de la calidad educativa, se erige como el vínculo principal entre los procesos de aprendizaje de los educandos y las reformas y modificaciones de las políticas educativas.</p> <p>El autor ahonda en los procesos de evolución de la educación y como esta debe afrontar grandes desafíos en este siglo, principalmente la formación humana dentro de un fundamento filosófico: la relación individuo-sociedad, es decir un individuo no como simple receptor sino como socializador de conocimientos.</p> <p>Por otro lado el artículo centre su importancia en la política educativa de México y como algunas instituciones deben apoyar la calidad educativa, porque la educación es la vía indiscutible para logran mejores condiciones de vida para todos los que habitan en el planeta. De ahí la importancia de elegir un sistema de poder que gobierne el país pues de esto se define una sociedad más libre, democrática y letrada. El sistema educativo mexicano es uno de los más grandes del mundo, pues atiende a cerca de 38 millones de educandos. Sin embargo el estado tiene una deuda social con los grupos más desfavorecidos.</p> <p>Finalmente el autor explica dos conceptos claves: gestión escolar y gestión pedagógica. Por la primera se entiende un conjunto de labores realizadas por</p>

	los actores de la comunidad educativa (director, maestros, personal de apoyo, padres de familia y jóvenes), vinculadas con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, ambientes y procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Y la gestión pedagógica como la concreción de fines educativos, aplicación de enfoques curriculares, estilos de enseñanza, así como las formas y ritmos de aprendizaje.
--	---

### FICHA BIBLIOGRAFICA N° 6

AUTORES	DANIEL RÍOS M. Director del Programa Liceos Prioritarios DANIELA MATURANA C. Asesora pedagógica del Programa Liceos Prioritarios CLAUDIO ALMONACID A. Coordinador Liceo Prioritario HERMANN SHINK S. Coordinador Liceo Prioritario ISABEL JARAMILLO M. Coordinadora Liceo Prioritario, Dpto. de Educación, Fac. de Humanidades, Univ. de Santiago de Chile
TITULO	Innovaciones en centros educativos vulnerables: liceos que optimizan la gestión para mejorar los aprendizajes de sus estudiantes.
FORMATO	Aplicación/pdf
EDITORIAL ( CASA EDITORA)	Rev. Iberoamericana de Educación / Revista Iberoamericana de Educação (ISSN: 1681-5653) n.º 53/6 – 25/09/10
LUGAR (SITIO DE PUBLICACION)	
AÑO ( FECHA DE PUBLICACION)	Número publicado el 25 de septiembre del 2010
IDIOMA	Español
RESUMEN DEL CONTENIDO	El artículo analiza la sociedad de inicios del siglo XXI, como dinámica y compleja, en permanente cambio, que busca estar inserta en la aldea global, donde el valor se encuentra en el manejo y la producción de nuevos saberes tecnológicos. De ahí que sea fundamental el cambio en la gestión de las escuelas, para lo cual es necesario que aprendan a reestructurar sus marcos organizativos frente a las demandas de la sociedad posmoderna. Mejorando así la calidad educativa. Por otro lado los autores centran su mirada en discusiones acerca de: Gestión Directiva, Gestión

Curricular y Pedagógica. Gestión de la Convivencia e Inclusión y Gestión Curricular.

- Gestión Directiva: Estructura organizacional. Roles y funciones. Liderazgo. Coordinación. Comunicación. Colaboración. Participación. Toma de decisiones.

-Gestión Curricular y Pedagógica: Roles y funciones UTP. Planificación de aula. Metodologías activo-participativas. Evaluación para aprender Aprendizaje en Matemática y Lenguaje. Propedéutico y Taller de Mejoramiento Educativo.

-Gestión de la Convivencia e Inclusión: Diagnóstico y resolución de conflictos. Salud mental de los profesores. Salud mental de los estudiantes. Autocuidado de los estudiantes. Clima de aula Clima institucional.

- Gestión curricular y pedagógica a través del:

\*Apoyo a la labor docente: Para que los docentes pudieran introducir mejoras e innovaciones en el aula, rompiendo los esquemas tradicionales de enseñanza y convirtiendo al estudiante en un protagonista de su proceso.

\*Apoyo a los estudiantes: Taller de Mejoramiento Educativo y Programa Propedéutico. El primero se orienta al 10% de los estudiantes con más bajo rendimiento de primer y segundo año de educación secundaria. En él se refuerzan los contenidos y habilidades durante el año escolar en curso y el anterior, en Lenguaje y Matemática. El Programa Propedéutico se orienta al 10% de los estudiantes con mejor rendimiento del último año de la educación secundaria, donde se refuerzan las áreas de Lenguaje y Matemática y así obtengan las mejores calificaciones para ingresar becados al Programa de Bachillerato en Ciencias y Humanidades de la Universidad.

\*Crecimiento y autoafirmación personal. Esta iniciativa se realiza, en las dependencias de la misma Universidad, fuera de su horario escolar, convirtiéndose en una situación de aprendizaje innovadora para los alumnos.

- Gestión de la convivencia e inclusión: La Facultad de Ciencias Médicas de la Universidad y la Escuela de Psicología, realiza diferentes actividades al interior de los establecimientos educacionales. El Programa de Enfermería, ha permitido recabar información sobre la disfuncionalidad familiar en los estudiantes. También, se han tratado temáticas como la importancia del autocuidado en temas como educación sexual

(embarazo adolescente y enfermedades de transmisión sexual), consumo de sustancias adictivas, entre otros. Los psicólogos desarrollan talleres grupales con los docentes en las áreas de resolución de conflictos y de manejo del estrés, aprendiendo a gestionar diversos problemas al interior del aula, principalmente entre los estudiantes más impulsivos, a través de herramientas de detección y resolución de conflictos.

### FICHA BIBLIOGRAFICA N° 7

AUTORES	Juan Felipe Garcés Gómez. Inés Jaramillo Jaramillo
TITULO	De la autonomía a la evaluación de calidad: gestión educativa, reformas legislativas e investigación de los maestros y las maestras en Colombia (1994-2006).
FORMATO	Aplicación/pdf
EDITORIAL ( CASA EDITORA)	Rev. Educación y Pedagogía, Vol. XX, núm. 51, Mayo-Agosto de 2008.
LUGAR (SITIO DE PUBLICACION)	Colombia
AÑO ( FECHA DE PUBLICACION)	Número publicado en Mayo-Agosto junio de 2008
IDIOMA	Español
RESUMEN DEL CONTENIDO	<p>Este artículo aborda la calidad y la gestión educativa en Colombia desde las políticas públicas.</p> <p>El Movimiento Pedagógico fue proclamado oficialmente en 1982 en el XII Congreso de Fecode en Bucaramanga, tiene tres propósitos fundamentales: el cambio educativo, el fortalecimiento de la educación pública y la formación de los maestros y las maestras. Sin embargo, fue un movimiento de corta duración, pues, ya en la década del noventa, las políticas economicistas se fortalecieron, imponiéndose dentro del sistema educativo colombiano.</p> <p>La Ley General de Educación propició la clara definición de la educación no formal e informal, la atención en educación a la población adulta y la profunda transformación de la educación preescolar, en tanto que se constituyó en obligatoria. Sin embargo la Ley General de Educación contradicciones internas, escasa cobertura y proyección educativa, se propone solución a la problemática de deserción escolar sin embargo muchos niños y jóvenes aún no están vinculados a los campos escolares.</p> <p>En 1995 se crea el Programa de Promoción de la</p>

	<p>Reforma Educativa en América Latina (PREAL), como una red de organizaciones, públicas y privadas, interesadas en contribuir a mejorar la calidad y la equidad de la educación, mediante la promoción de debates sobre temas de política educacional y reforma educativa. El artículo concluye con la importancia de toda reforma educativa para directivos/as docentes y su formación en las reflexiones pedagógicas y curriculares en perspectiva crítica y reflexiva. Lo que se busca es un/a directivo/a docente que conozca las transformaciones que viven la escuela y los maestros y las maestras, y sepa liderar esos procesos de cambio.</p>
--	---

### FICHA BIBLIOGRAFICA N° 8

AUTORES	Carlos Alberto Botero Chica. Ángela Urrego Tobón. Marta Cecilia Palacio Sierra.
TITULO	Introducción de resultados de investigación: una visión desde la gestión educativa.
FORMATO	Aplicación/pdf
EDITORIAL ( CASA EDITORA)	Revista TRILOGÍA No. 7 / ISSN 2145-4426 / diciembre / 2012 / pp. 155 – 169.
LUGAR (SITIO DE PUBLICACION)	Colombia
AÑO ( FECHA DE PUBLICACION)	Número publicado en diciembre 2012
IDIOMA	Español
RESUMEN DEL CONTENIDO	<p>Este artículo aborda la calidad de la educación superior y cómo la gestión educativa a través de las investigaciones puede fortalecer la calidad de la educación.</p> <p>Se compara las universidades colombianas en el denominado ranking o clasificación mundial, en donde se mide el prestigio de las mismas, están ubicadas en remotos lugares. A diferencia de universidades europeas y norteamericanas, desde la Colonia hasta finales del siglo XX, la educación superior colombiana centró su atención en la cátedra. Hacia 1980, se empieza a gestionar en algunas universidades procesos encaminados a desarrollar la investigación en forma organizada.</p> <p>Con referencia a las investigaciones la Gestión Educativa propone algunas instituciones como Colciencias fortalecer este tipo de procesos que benefician la estructura social, esto porque Colombia</p>

conserva un lugar en la última lista. Se evidencia que, por ejemplo en el año 2002, Colombia presentó solo 567 publicaciones, en comparación con las 10.081 que tuvo Brasil.

El autor de este artículo define la gestión educativa a través de otros autores que nutren su conceptualización. En el Foro Nacional de Gestión Educativa efectuado en Bogotá en el año 2007, se asume la gestión educativa como un proceso orientado al fortalecimiento de los proyectos académicos, que contribuye a mantener la autonomía institucional en el marco de las políticas públicas, enriquece los procesos pedagógicos y brinda respuestas a las necesidades educativas locales, regionales y mundiales. Barrios (2004) considera la gestión educativa como «el proceso mediante el cual el directivo, o equipo directivo, determinan las acciones a seguir, según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios demandados o necesarios y la forma como se realizan estas acciones (estrategias) y los resultados que se lograrán».

Con referencia a los inicios de la gestión educativa el autor retoma algunas concepciones que según Tello (2008), «uno de los inicios de la gestión educativa se encuentra en los Estados Unidos., el cual se acredita a William Harold Payne en 1875, o sea, hace 137 años. Este libro fue prologado por William Harris, quien fuera superintendente escolar como Payne. Se sabe que Payne dirigió el primer Departamento de Educación de la Universidad de Michigan en 1888.

El artículo concluye con el objetivo que debe tener la universidad: el propiciar estrategias para la formación de profesionales con competencias científicas-tecnológicas que le permitan desarrollar la actividad investigativa e incorporarse a la búsqueda del conocimiento, con miras a generar cambios que potencien transformaciones de los contextos en los cuales se llevan a cabo las acciones profesionales.

## FICHA BIBLIOGRÁFICA N° 9

FECHA	6 Abril, 2014
AUTOR	Coordinación de la obra y contenidos Evangelina Vázquez Herrera Contenidos Jorge Abraham Mejía Reyna Aportaciones J. Cruz Escalante Álvarez Jorge Ramos Sánchez María Angélica Villa Benítez María Teresa Aranda Pérez Mariano Segundo Gallegos Colaboración Coordinadores Generales y Académicos Estatales del Programa Escuelas de Calidad
TITULO	PROGRAMA ESCUELAS DE CALIDAD, Modulo 1 modelo de gestión educativa estratégica.
FORMATO	Aplicación/pdf
EDITORIAL ( CASA EDITORA)	D.R. © Secretaría de Educación Pública Argentina 28, Colonia Centro Histórico, C.P. 06020, México, D.F. ISBN: 978-607-8017-35-5
LUGAR (SITIO DE PUBLICACION)	Impreso en México
AÑO ( FECHA DE PUBLICACION)	2001
IDIOMA	Español
CAPITULO	1. El programa escuelas de calidad como referente de la gestión escolar estratégica.
RESUMEN DEL CONTENIDO	El propósito del <i>Programa Escuelas de Calidad</i> (pec) se ha centrado en contribuir al mejoramiento de los resultados educativos, a partir de la transformación de las formas de

	<p>gestión de las escuelas, promoviendo la implementación de un modelo de gestión educativa estratégica basado en la capacidad para la toma de decisiones de manera corresponsable, en un liderazgo compartido que impulse el trabajo colaborativo, en una participación social responsable, con prácticas innovadoras que atiendan a la diversidad de los alumnos y a la evaluación para la mejora continua, a través de un enfoque estratégico.</p> <p>En este contexto, Bracho (2010) señala: “El <i>Programa Escuelas de Calidad</i> es uno de los elementos de la política nacional orientada a la reforma de la gestión educativa; desde su creación en 2001 se impuso como reto lograr una amplia reforma educativa basada en el reconocimiento de la singularidad de cada comunidad escolar y en la escuela como centro de atención del sistema educativo en su conjunto[...] El producto esperado del pec es una Escuela de Calidad[...] el propósito del pec es avanzar en la construcción de nuevos modelos de gestión escolar, práctica docente y participación social que permitan transformar la cultura organizacional y el funcionamiento de las escuelas públicas que voluntariamente se incorporen al programa [...] (pp. 37-38).</p>
OPINION	<p>Se habla de la creación de un programa de escuelas de calidad en la ciudad de México que se implementa en el año 2001, cuyo fin es propender por mejorar la calidad educativa de los estudiantes de grado primaria, con el fin no solo de formarlos en la parte académica, sino de manera integral para que sean competentes en la sociedad y logren unos aportes positivos a la misma, es un programa que ya lleva 10 años de aplicación en donde se han alcanzado varias de las metas propuestas.</p> <p>Es un programa que gracias a que está evaluando de manera constante, está logrando buenos resultados en México, pues durante todo el año se hace un seguimiento a las escuelas que decidieron participar de este proyecto.</p> <p>En este primer capítulo se muestra como se está implementando este proyecto, que resultados se están obteniendo, y los encargados de aplicar o replantear ciertos criterios de evaluación además que es un proyecto que quiere tener como sustento la gestión estratégica, donde esta busca la participación activa y comprometida de todos los miembros de la comunidad educativa, en pro de mejorar la educación que se les está brindando a los estudiantes.</p>



ANALISTA	YULI STELLA BENAVIDES HOYOS

### FICHA BIBLIOGRÁFICA N° 10

FECHA	6 Abril, 2014
AUTOR	Coordinación de la obra y contenidos Evangelina Vázquez Herrera Contenidos Jorge Abraham Mejía Reyna Aportaciones J. Cruz Escalante Álvarez Jorge Ramos Sánchez María Angélica Villa Benítez María Teresa Aranda Pérez Mariano Segundo Gallegos Colaboración Coordinadores Generales y Académicos Estatales del Programa Escuelas de Calidad
TITULO	PROGRAMA ESCUELAS DE CALIDAD, Modulo 1 modelo de gestión educativa estratégica.
FORMATO	Aplicación/pdf
EDITORIAL ( CASA EDITORA)	D.R. © Secretaría de Educación Pública Argentina 28, Colonia Centro Histórico, C.P. 06020, México, D.F. ISBN: 978-607-8017-35-5
LUGAR (SITIO DE PUBLICACION)	Impreso en México
AÑO ( FECHA DE PUBLICACION)	2001
IDIOMA	Español
CAPITULO	3. La gestión educativa
RESUMEN DEL CONTENIDO	Dentro de este capítulo, se inicia planteando lo que significa el término gestión, donde se retoman a varios autores, de los cuales se hace referencia al siguiente: Mintzberg (1984) y

Stoner (1996) asumen, respectivamente, el término gestión como la disposición y la organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados. Pudiera generalizarse como el arte de anticipar participativamente el cambio, con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro deseado de una organización; es una forma de alinear esfuerzos y recursos para alcanzar un fin determinado, este es uno de los conceptos con lo que se identifica la gestión educativa, por lo que debe propender.

A continuación se plantean 3 categorías donde se especifica que busca alcanzar cada una de ellas o cuales son sus responsabilidades dentro del marco de la gestión educativa.

**Gestión institucional:** encargada de traducir las políticas educativas implementadas por un sistema nacional y llevarlas a un contexto educativo, es aquí donde se plantean los proyectos, en general esta gestión comprende acciones de orden administrativo, gerencial, económico, de planificación, organización, de orientación, regulación y de llevar a cabo su misión institucional entre otras.

De acuerdo con Cassasus (2000), “lograr una gestión institucional educativa eficaz es uno de los grandes desafíos que deben enfrentar las estructuras administrativas federales y estatales para abrir caminos y para facilitar vías de desarrollo hacia un verdadero cambio educativo, desde y para las escuelas. Sobre todo, si se entiende a la gestión como una herramienta para crecer en eficiencia, en eficacia, en pertinencia y en relevancia, con la flexibilidad, la madurez y la apertura suficientes ante las nuevas formas de hacer presentes en los microsistemas escolares que, en poco tiempo, repercutirán en el macro sistema”.

**Gestión Escolar:** esta se basa en plantear estrategias que permitan alcanzar ciertos objetivos dentro de la organización escolar aquí también se tiene en cuenta la filosofía, los valores y objetivos que tiene la comunidad educativa, en esta los actores de la comunidad como docentes desempeñan un gran papel para lograr establecer y restablecer los cambios necesarios para el logro de determinadas metas.

De acuerdo con Loera (2003), “se entiende por gestión escolar el conjunto de labores realizadas por los actores de la comunidad educativa (director, maestros, personal de apoyo, padres de familia y alumnos), vinculadas con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica.”

**Gestión pedagógica:** esta va más ligada a la manera como el

	<p>docente realiza sus clases, como asume el currículo, la manera de evaluar, transmitir sus conocimientos, formas y ritmos de aprendizaje y la forma como se relaciona con los estudiantes y los padres de familia.</p> <p>“La gestión pedagógica está ligada a la calidad de la enseñanza y su responsabilidad reside principalmente en los docentes frente al grupo, para Zubiría (2006) el concepto que cada maestro tiene sobre la enseñanza es el que determina sus formas o estilos para enseñar, así como las alternativas que ofrece al alumno para aprender. Para Harris (2002) y Hopkins (2000), el éxito escolar reside en lo que sucede en el aula, de ahí que la forma en que se organizan las experiencias de aprendizaje puede marcar la diferencia en los resultados de los alumnos en relación con su desarrollo cognitivo y socio afectivo. Dentro de este capítulo se hace una explicación más profunda de lo que es la gestión educativa estratégica y lo que pretende alcanzar esta dentro del contexto educativo</p>
OPINION	<p>Algo que llamo la atencion es la explicación que se hace de manera detallada que la gestión educativa se clasifica en tres categorías de acuerdo con el ámbito de su quehacer y con los niveles de concreción en el sistema: institucional, escolar y pedagógica, donde todas se interrelacionan entre sí para alcanzar todos los planteamientos estipulados dentro del contexto educativo, también se presentan las principales características de esta gestión donde cada una hace sus aportes desde sus perspectivas que propenden unificar sus criterios para lograr alcanzar de manera puntual, comprometida, y con los ajustes necesarios las metas que se establecen dentro de un determinado contexto educativo.</p>
ANALISTA	YULI STELLA BENAVIDES HOYOS

## FICHA BIBLIOGRÁFICA N° 11

FECHA	6 Abril, 2014
AUTOR	<p>Coordinación de la obra y contenidos                      Evangelina Vázquez Herrera                      Contenidos                      Jorge Abraham Mejía Reyna                      Aportaciones                      J. Cruz Escalante Álvarez                      Jorge Ramos Sánchez                      María Angélica Villa Benítez                      María Teresa Aranda Pérez                      Mariano Segundo Gallegos                      Colaboración                      Coordinadores Generales y Académicos Estatales                      del Programa Escuelas de Calidad</p>
TITULO	PROGRAMA ESCUELAS DE CALIDAD, Modulo 1 modelo de gestión educativa estratégica.
FORMATO	Aplicación/pdf
EDITORIAL ( CASA EDITORA)	<p>D.R. © Secretaría de Educación Pública                      Argentina 28, Colonia Centro Histórico, C.P. 06020, México, D.F.                      ISBN: 978-607-8017-35-5</p>
LUGAR (SITIO DE PUBLICACION)	Impreso en México
AÑO ( FECHA DE PUBLICACION)	2001
IDIOMA	Español
CAPITULO	<p>4. El Modelo de la Gestión Educativa Estratégica.                      Páginas 81 - 127</p>
RESUMEN DEL CONTENIDO	<p>Al comienzo de este capítulo se da una explicación clara del concepto de modelo, para situar al lector del tema que se va hablar, después de ello se retoma un concepto más preciso sobre el capítulo que nos interesa es por ello que en este punto se retoma para contextualizar el Modelo de Gestión Educativa Estratégica (mgee) es preciso comprender su finalidad, al respecto, “Mata</p>

	<p>(2004) cita a Johnson-Laird, quien comenta que nuestro conocimiento del mundo depende de nuestra habilidad para construir modelos, es decir, representaciones mentales acerca del mismo, por ello, los modelos nos llevan a comprender y a explicar sistemas físicos y sociales con los que interaccionamos continuamente y, de esta manera, anticipar y predecir sus comportamientos; es importante señalar que un modelo no representa todos los elementos de la realidad, el sujeto sólo incorpora a éste los aspectos de los sistemas que son objeto de interés”.</p> <p>El modelo de gestión educativa estratégica (MGEE), busca generar cambios positivos para las escuelas donde se realice un trabajo y una participación real de todos los que conforman la comunidad educativa, para de esta manera poder detectar las falencias o debilidades que se están presentando dentro de los contextos educativos y así poder hacer los replanteamientos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos.</p> <p>Se hace mención del propósito que tienen la MGEE en este sentido, el propósito fundamental del mgee es fomentar progresos constantes en las formas de gestión para potenciar las condiciones que detonen mejores resultados de logro educativo, al promover competencias colectivas y prácticas innovadoras de gestión institucional, escolar y pedagógica, donde cada actor escolar asuma su compromiso con la calidad educativa.</p> <p>Se habla también de los componentes de la MGEE: liderazgo compartido, trabajo colaborativo, planeación estratégica, participación social responsable, evaluación para la mejora continua, después de hacer referencia a estos componentes se mencionan unos principios de la gestión educativa los cuales van de la mano o de manera transversal con los componentes mencionados anteriormente, que son los siguientes: Autonomía responsable, corresponsabilidad, transparencia y rendición de cuentas, flexibilidad en las prácticas y relaciones.</p> <p>Para dar continuidad con lo que se ha mencionado, se habla también de un enfoque estratégico del MGEE, dentro del cual se hace mención a unos tipos de pensamiento como el Holístico, sistémico, estratégico, y para cerrar este capítulo se hace mención al Plan estratégico es la herramienta para desarrollar la planeación estratégica que ha propuesto el pec</p>
OPINION	
ANALISTA	YULI STELLA BENAVIDES HOYOS

## FICHA BIBLIOGRAFICA N° 12

AUTOR	Adrián Cejas Docente del Instituto Normal Superior Simón Bolívar
TITULO	GESTION EDUCATIVA
CAPITULO	Segunda sección. página 215- 231
FORMATO	Aplicación/pdf
EDITORIAL ( CASA EDITORA)	REVISTA INTEGRA EDUCATIVA DEL III-CAB
LUGAR (SITIO DE PUBLICACION)	La Paz, Bolivia
AÑO ( FECHA DE PUBLICACION)	Diciembre 2009
IDIOMA	Español
FUENTE	Integra Educativa. Revista de Investigación Educativa. 2009. Número. 6.
RESUMEN DEL CONTENIDO	<p>El artículo aborda la importancia de la Gestión Educativa en las instituciones del sector público y privado, a través de los principios rectores, procesos de gestión, estructura organizada y clima institucional. Gestión es un concepto amplio pero podemos definirlo como los pasos que se necesitan para llegar a un objetivo, es decir enmarca un proceso de planificación: en este caso la calidad educativa, teniendo en cuenta que la escuela es diversa en su caracterización y modos de pensamiento. Sin embargo este no es un problema netamente individual o administrativo, debe el gobierno centrar sus objetivos en esta institución. En el segundo caso el gobierno debe formular políticas públicas a favor de la educación y en el primer lugar la educación puede estar apoyada a través del Proyecto Educativo Institucional.</p> <p>El autor explica la gestión educativa a través de un cuadro sinóptico, esta debe desarrollar una cultura organizativa donde cada miembro debe cumplir sus roles y llegar a efectuar las metas de su institución, creando las condiciones necesarias para su cumplimiento y finalmente evaluar los procesos definiendo los logros y deficiencias para fortalecer el proceso educativo a través de la gerencia. Ahora bien después de los procesos y</p>

acciones que se deben cumplir con rigurosidad, Adrián Cejas a partir de su experiencia como docente incorpora a su investigación los componentes como los principios, la estructura organizativa, los procesos y el clima institucional para la constitución de una buena gestión educativa.

De este modo el diseño de la gestión educativa pretende un desarrollo armónico, eficiente y democrático de una institución escolar, porque involucra a las funciones de directivos, docentes para mejorar el desarrollo académico de cada estudiante, teniendo como base el PEI. La planeación y el desarrollo se logran a partir de una buena comunicación, impartición de funciones y creación de metas, el autor de este artículo señala importancia de crear un modelo que expresa la estructura organizativa de un centro educativo: organigrama, manual de organizaciones y funciones, manual de procedimientos administrativos. Esto podría considerarse como un proceso muy riguroso, sin embargo se tiene en cuenta para facilitar el cumplimiento de las acciones en una institución y documentar archiva este tipo de gestiones para seguir mejorando a través del tiempo.

Para realizar este tipo de gestiones educativas debe existir un personal apto, quien dirija, coordine, ejecute y asesore, a través de ideas, acciones, obtención de resultados y la aceptación de deficiencias y logros, estos lineamientos construyen los procesos de gestión educativa. De ahí y que para un mejor desarrollo de la gestión, estos procesos se construyan en tres áreas institucional, institucional, pedagógica y administrativa. Ahora bien la gestión educativa también despliega la importancia de tener un entorno favorable tanto para administrativos, como para estudiantes, docentes y directivos, porque no solo se trata de potencializar herramientas educativas y curriculares sino tener un clima institucional estable.

### FICHA BIBLIOGRAFICA N° 13

AUTORES	Coordinación de la obra Javier de Jesús Rendón Sosa Elaboración J. Cruz Escalante Álvarez Jorge Abraham Mejía Reyna Jorge Ramos Sánchez María Angélica Villa Benítez María Teresa Aranda Pérez Mariano Segundo Gallegos
TITULO	Modelo de Gestión Educativa Estratégica Programa Escuelas de Calidad
CAPITULO	Número 2. páginas 31- 36
FORMATO	PDF
EDITORIAL (CASA EDITORA)	Secretaría de Educación Pública, 2009 Argentina 28, Colonia Centro Histórico,
LUGAR (SITIO DE PUBLICACIÓN)	Impreso en México
AÑO (FECHA DE PUBLICACIÓN)	2009
IDIOMA	Español
FUENTE	Libro
RESUMEN DEL CONTENIDO	<p>Capítulo II: El Modelo de Gestión Educativa Estratégica. Inicialmente este capítulo hace referencia a la respuesta de los siguientes interrogantes: ¿Qué es? ¿De dónde surge? ¿Cuál es su propósito?</p> <p>De esta manera un modelo se basa de un conjunto de representaciones, los autores retoman a Johnson-Laird (2007), para referirse a un modelo en particular, el conceptual, el cual desarrolla una teoría de que nuestro mundo depende de las construcciones mentales que hacemos del mismo, los modelos nos permiten comprender sistemas físicos y sociales, sin embargo un modelo podría no ser indispensable para comprender la Gestión Educativa pues esta se debe trabajar desde distintas aristas y con diversas respuestas, pues debe atender a los objetivos educativos para las necesidades básicas de padres, docentes y estudiantes, de toda la comunidad en sí por eso no podemos ver a estos sujetos desde un mismo enfoque y se requiere que el modelo planteado sea flexible.</p>



	<p>Es interesante ver como los autores explican el MGEE (Modelo de Gestión Educativa Estratégica) surge ante la necesidad de superar algunos obstáculos en la política educativa, para mejorar estrategias y crear herramientas pedagógicas que permitan crear y desarrollar proyectos pensando en la comunidad educativa y para mejorar el contexto. Además que el MGEE debe tener algunas variantes como el movimiento de eficacia escolar que se basa en los resultados del aprendizaje, la mejora de la escuela a través de un trabajo en conjunto para potencializar resultados en el aprendizaje de los estudiantes y una última que es la transformación de la escuela. Finalmente el MGEE tiene el propósito de desarrollar competencias colectivas y logros educativos a través de la participación de la comunidad educativa.</p>
--	---

## FICHA BIBLIOGRAFICA N° 14

AUTORES	Coordinación de la obra Javier de Jesús Rendón Sosa Elaboración J. Cruz Escalante Álvarez Jorge Abraham Mejía Reyna Jorge Ramos Sánchez María Angélica Villa Benítez María Teresa Aranda Pérez Mariano Segundo Gallegos
TITULO	Modelo de Gestión Educativa Estratégica Programa Escuelas de Calidad
CAPITULO	Numero 3 páginas. 39- 50
FORMATO	PDF
EDITORIAL (CASA EDITORA)	Secretaría de Educación Pública, 2009 Argentina 28, Colonia Centro Histórico,
LUGAR (SITIO DE PUBLICACIÓN)	Impreso en México
AÑO (FECHA DE PUBLICACIÓN)	2009
IDIOMA	Español
FUENTE	Libro
RESUMEN DEL CONTENIDO	<p>Capítulo III: Gestión educativa estratégica: concepciones clave. Esta parte del libro se aborda a partir de los siguientes ejes: La gestión educativa estratégica, Gestión Institucional, Gestión pedagógica y la interrelación de estos tres niveles de gestión.</p> <p>Es bien importante la gestión dentro de un proyecto porque traza el horizonte a seguir a través de los objetivos, diseños y posibilidades que amplían una visión y organización educativa; gestión por eso viene del latín <i>gestio</i> que significa llevar a cabo algo con una acción y un efecto, por ello los autores del libro ha resaltado la importancia de los tres campos en que se desarrolla la gestión para lograr un fin determinado, el primero se encuentra relacionado con la acción, el segundo con la investigación y el tercero con la innovación y el desarrollo, apoyándose en unas teorías válidas para cumplir los objetivos educativos.</p> <p>La gestión educativa estratégica, se ha clasificado en: <i>gestión institucional, gestión escolar y gestión pedagógica,</i></p>

son niveles que permiten consolidar nuevas formas de organización, a través del trabajo en grupo, la reconfiguración de los modelos por competencias y la innovación en el aprendizaje para fomentar una educación de calidad y humanista, porque pienso que las tres clases de gestión no sólo buscan desarrollar pautas académicas sino reflexivas a través de los valores y críticas a través del respeto de los modos de pensamiento en el mundo social.

Sin embargo no podemos caminar solos en el proceso de aprendizaje, porque en la gestión institucional se trata de crear redes de organización con el gobierno y el Estado, esto presenta dificultades pues es difícil que las políticas de gobierno creen proyectos eficaces.

La gestión escolar para que funcione de manera eficaz necesita de un modelo teórico-metodológico, donde los docentes, padres de familia y estudiantes se encuentran vinculados a mejorar el proyecto educativo, con el acompañamiento por parte de sus padres para así desarrollar nuevas competencias en su entorno.

Por otro lado la gestión pedagógica se encuentra relacionada con las herramientas y métodos utilizados para mejorar la enseñanza, el docente puede hacerlo teniendo un organigrama para cada semana y esto se puede lograr con el plan aula que es la guía del estudiante y la herramienta de aprendizaje y evaluación del estudiante a través de los estándares, competencias y actividades lúdicas; en este eje el docente debe crear una interrelación con su estudiante donde haya retroalimentación de ideas y vivencias, de ahí que la gestión pedagógica permita calidad en la educación, esta se convierte más en una educación participativa, recreativa y creativa.

Entonces la interrelación de estos tres niveles o ejes se encuentra en un trabajo colectivo, la elaboración de proyectos, planeación, el proceso de acompañamiento, la educación de calidad, el aprendizaje pedagógico.

## FICHA BIBLIOGRAFICA N°15

AUTOR	José Alfredo Díaz Palacios
TITULO	Calidad educativa: un análisis sobre la acomodación de los sistemas de gestión de la calidad empresarial a la valoración en educación
FORMATO	Aplicación/pdf
EDITORIAL ( CASA EDITORA)	Rev. TENDENCIAS PEDAGÓGICAS N° 21
LUGAR (SITIO DE PUBLICACION)	No registra
AÑO ( FECHA DE PUBLICACION)	2013
IDIOMA	Español
RESUMEN DEL CONTENIDO	<p>-Este artículo presenta una discusión que aborda la implementación de los sistemas de gestión empresarial que se han usado durante la puesta en marcha de la calidad total de las empresas y que ahora se han impuesto a la calidad de la educación. Se presenta en este artículo el sistema principal de gestión ISO 9001, que ha regulado la de la mayoría de los procesos empresariales, y se muestra en la inconveniencia de la implementación de estos sistemas a la educación, ya que basados en la experiencia del sistema MECI que se implementó en Colombia, se ha descubierto que es inconveniente la acomodación de los procesos empresariales a los procesos educativos.</p> <p>-La categoría de calidad educativa es importante dentro del contexto nacional e internacional, hoy día todos los sistemas de gobierno se refieren al mejoramiento educativo, esto empezó a tener preponderancia a raíz de estudios implementados en “empresas japonesas, cuyo propósito era ofrecer productos de óptima calidad para conseguir la satisfacción del cliente y mejorar en la competencia del mercado (Giraldo, 2007)”. En: Pág. 2.</p>

Calidad educativa: un análisis (...).

Desde entonces, las empresas de servicios y organizaciones no lucrativas han venido utilizando tal objetivo, se podría hablar entonces de que este es un paradigma del mundo, el modelo a lograr en las instituciones educativas. De ahí que me interese una apreciación del autor de este artículo, la cual afirma lo siguiente: “a comienzos de los 80 con movimientos políticos en Estados Unidos y el Reino Unido, los gobiernos empezaron a focalizar la educación como la posibilidad de la proyección de las naciones”. En: Pág. 3. Calidad educativa: un análisis.

A raíz de esto pienso que la educación es la única puerta al progreso social de la humanidad; por otro lado la globalización también ha puesto en marcha los nuevos contenidos educativos y prácticas pedagógicas encaminados a la calidad educativa, de ahí que la educación se convierta en un bien de consumo resultado de los procesos económicos como la globalización y los modos de producción capitalistas.

Finalmente la calidad educativa se reduce a los resultados, clasificación de saberes, al convertirse la educación como bien de consumo, porque al utilizar a ISO estaríamos esperando que mejore la competitividad de un producto a nivel mundial, y al adoptarlo al campo educativo esperamos que ocurra lo mismo, porque el uso de teorías pedagógicas y su implementación de un país a otro puede potencializar la calidad educativa. “En las ahora mal llamadas empresas educativas, este sistema de gestión permite capacitar a las personas que hacen parte de la administración, para diagnosticar, planificar, documentar, implementar políticas, documentar, evaluar y mejorar los sistemas de gestión de calidad, este sistema también es apropiado en los educativo para gerenciar y liderar la implementación de estándares de calidad en educación”. En: pág. 11.

El autor concluye con la explicación de las inconveniencias de la adecuación de los sistemas de gestión de calidad en el ambiente escolar.

## FICHA BIBLIOGRAFICA N° 16

AUTOR	Amanda Correa de Urrea Angélica Álvarez Atehortúa Sonia Correa Valderrama
TITULO	La gestión educativa un nuevo paradigma (Este documento retoma los contenidos planteados en la propuesta técnica de la Especialización en Gestión Educativa de la Fundación Universitaria Luis Amigo, con el objetivo de adecuarlos a los requerimientos del curso académico Marcos Referenciales de la Gestión Educativa, de la misma Especialización.
FORMATO	Aplicación/pdf
EDITORIAL ( CASA EDITORA)	Fundación Universitaria Luis Amigó
LUGAR (SITIO DE PUBLICACION)	Medellín-Colombia
AÑO ( FECHA DE PUBLICACION)	
IDIOMA	Español
RESUMEN DEL CONTENIDO	<p>Este artículo pretende dar cuenta de la concepción que se tienen de Gestión Educativa, empezando que es más que referirse a administración; las autoras definen la palabra gestión con el vocablo en ingles "Management", término que traduce en el español dirección, organización y gerencia. Sin embargo esta palabra adquiere su concepción a partir del contexto, ya sea individual o colectivo.</p> <p>Para referirnos a Gerencia educativa, debemos tener claro que es un modelo o paradigma como lo planteaba Tomas Khun (historiador y filósofo), ésta tuvo sus orígenes de manera reciente y según la investigación de las autoras "La gestión educativa data de los años sesenta en Estados Unidos, de los años setenta en el Reino Unido y de los años ochenta en América Latina". Pág. 2.</p> <p>Los años 80 en América Latina coinciden con el fin de</p>

algunas dictaduras y el comienzo de la democracia, con ello también desde los 80 y 90 políticas con tendencias neoliberales y globalizantes determinan el funcionamiento del gobierno y los sistemas económicos en América Latina, con eso la gestión tomo otra directriz y no sólo estará presente en empresas sino en entes educativos con el fin de mejorar los procesos de formación y aprendizaje.

Dentro de este contexto la Gestión se convierte en lo que han llamado las autoras de este artículo: una disciplina que responde a cambios y retos, pero que debe de tener etapas para su consolidación que según Fayol se da a partir de cuatro funciones básicas: planeación, organización, dirección y control. Pero estas acciones deben de conjugarse en torno del ser humano, y es ahí donde la gestión educativa pretende el no sólo proponer un cambio a nivel administrativo; sino una gestión a nivel más humano, a nivel de las relaciones humanas, esta sería una gestión mirada más a partir del humanismo; aporte de Konntz y O'Donnell quienes miran la gestión como "la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes". Pág. 4. La gestión educativa se interesa por la mayor eficiencia en la planeación y evaluación de la calidad educativa, a su vez pretende desarrollar mejores caminos para la calidez en las relaciones humana.

Finalmente y a manera de recogimiento de ideas, en el presente artículo las autoras retoman definiciones sobre la gestión y gestión educativa, a través de modelos estadounidenses, japoneses y europeos. Sin que ello implique el retomar las ideas de cada país y aplicarlas a otros, esto porque las autoras proponen que "la gestión educativa es que no se basa en uniformidades; ella reconoce la complejidad de las organizaciones y el carácter singular y específico de cada una de ellas, de allí que enfatice en el desarrollo de una visión de futuro construida participativamente y en que la organización se involucre en un horizonte compartido con énfasis en la anticipación de resultados. Pág. 13. Además no podemos pretender aplicar un modelo con el fin de obtener igualdad de resultados, porque el contexto y los roles son determinados por la acción del progreso del proyecto

	educativo que se busca desarrollar. Las personas que cumplen con estos roles, deben ser conocedores de los enfoques y herramientas de gestión, según las autoras estos reciben el nombre de gestores educativo.
--	---

### FICHA BIBLIOGRAFICA N° 17

AUTOR	James Valderrama R.
TITULO	La gestión educativa hacia el mejoramiento de la calidad de la educación
FORMATO	Aplicación/pdf
EDITORIAL ( CASA EDITORA)	
LUGAR (SITIO DE PUBLICACION)	Colombia
AÑO ( FECHA DE PUBLICACION)	
IDIOMA	Español
RESUMEN DEL CONTENIDO	<p>La globalización ha incidido en todos los procesos económicos de un país, pero también en los sociales y educativos, entre tanto las propuestas de otros países son recogidas por los sistemas de gobierno colombiano para ponerlas en práctica para el mejoramiento de la calidad educativa. Pero no podemos ir implantando estrategias sin saber cuál es el propósito y el fin a lograr, aquí es donde ocupa un lugar fundamental la gestión educativa que no permite decidir sobre cual modelo pedagógico es el más pertinente, esto se logra según el autor de este artículo con el “diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento, evaluación y de reconocimiento de experiencias significativas en relación con el mejoramiento de la calidad educativa”. Pág. 1.</p> <p>Igualmente se debe contar con un plan para que se lleve a cabo la calidad educativa, este objetivo se puede construir a partir del buen desarrollo del PEI de la institución, acordando el cooperativismo entre la comunidad: profesores que deben ser profesionales de la educación o con experiencia en ella para motivar a los estudiantes, estudiantes con la disponibilidad de aprender, directivas que planifiquen y guíen bien este proceso educativo y</p>



padres de familia que realicen un buen acompañamiento desde el ámbito doméstico.

De ahí que el mecanismo de apoyo y cooperación sea el primer pilar para lograr el objetivo, "De acuerdo a lo anterior, las instituciones educativas no son únicamente un edificio a donde se va a trabajar o estudiar; la institución es un conjunto de personas y bienes promovida por autoridades públicas o por particulares, cuya finalidad es prestar la educación preescolar, básica y media" Pág. 2.

Inclusive las organizaciones como la ONU están se encuentran realizando proyectos para el fortalecimiento de la calidad educativa, principalmente los Objetivos del Desarrollo del Milenio en los cuales uno es fomentar la universalidad en la educación primaria, esto contribuye a una educación para todos la cual se busca que sea también de calidad.

Por otro lado y siguiendo con la temática de gestión educativa, es importante que el docente lleve a cabo su plan de estudios para que esto sea una herramienta que potencialice el buen aprendizaje en el aula y fuera del aula de clase para crear nuevas estrategias de aprendizaje, o más bien como lo dice Pestalozzi (pedagogo suizo) a través de la observación y dibujo de objetos para el aprendizaje.

Me parece muy importante dentro del contexto de gestión educativa, la denominación que da el autor de este artículo a la guía de este proceso: "carta de navegación" la cual debe ser conocida por toda la comunidad educativa para establecer una educación eficaz y de calidad.

Por último y a partir de lo anterior debemos tener claro que la gestión educativa tiene una ruta porque se encuentra constituida por cuatro áreas de gestión: Área de gestión directiva, área de gestión pedagógica y académica, área de gestión de la comunidad y área de gestión administrativa y financiera. Pág. 3. De este modo es como se desarrolla una buena propuesta y se lleva a cabo su planificación, esto le llamo un juego de roles propicio en la comunidad para que así cada función recaiga en cada personal que conforme la institución educativa. Las cuatro áreas serían el comienzo de una buena gestión, también el ámbito académico requiere de una planificación, éste debe tener tres fases: Fase de autoevaluación, Fase de elaboración del plan de mejoramiento, Fase de ejecución, seguimiento y evaluación.

## FICHA BIBLIOGRAFICA N° 18

AUTOR	Justa Ezpeleta
TITULO	La gestión pedagógica de la escuela frente a las nuevas tendencias de la política educativa en américa latina.
FORMATO	Aplicación/pdf
EDITORIAL ( CASA EDITORA)	Departamento de Investigaciones Educativas del Centro de Investigación y de Estudios Avanzados.
LUGAR (SITIO DE PUBLICACION)	México
AÑO ( FECHA DE PUBLICACION)	
IDIOMA	Español
RESUMEN DEL CONTENIDO	<p>América Latina a partir de los 90 ha empezado a socializar el concepto de democracia y con ello también el de la calidad educativa, esto mucho antes pero en esta coyuntura es más sobresaliente. Desde esta década se empiezan a generar nuevas leyes de educación, “estas legislaciones encuentran su antecedente en la Conferencia de Jomben "Educación para todos", donde organismos técnicos y financiadores internacionales discutieron el papel de la educación en los países subdesarrollados para enfrentar el momento de la globalización. La nueva visión de la función educativa en estas sociedades y las consecuentes líneas para la reorganización de los respectivos sistemas fueron reelaboradas para nuestra región por la Orealc-Unesco y la Cepal en <i>Educación y Conocimiento, eje de la transformación productiva con equidad</i>, de 1992”. Pág. 1.</p> <p>Esto se había venido gestionando a medida que la sociedad moderna lo apremiaba y las políticas de mercado imperantes empezaban a ver necesario el</p>

desarrollo de políticas educativas más eficientes, además porque en los mercados la competitividad es necesaria para mantener el nivel y ocupar puestos privilegiado entre la economía mundial. En la educación también se hace necesario la competencia, porque al ser una fuente para el progreso y la modernidad, los países crean estrategias para mejorar el rendimiento educativo y con ello también se genera un puesto importante dentro de los países que le apuestan al progreso social. Incluso “el modelo de desarrollo educativo común a la región coloca la idea de gestión como el conocimiento y el saber hacer precisos para una conducción de las escuelas acorde con sus fines”. Pág. 3.

Inclusive la gestión educativa fomenta una buena realización con planificación y conciencia del currículum académico porque de esta forma podremos potencializar el buen desarrollo de los procesos pedagógicos en el aula y procesos educativos en la institución. La forma de abordar el currículum es diversa pero según las autoras “es posible comenzar a elaborar unos saberes compartidos, una conciencia sobre lo que se enseña, un control explícito y positivo entre pares, fértiles para la conformación del equipo de maestros”. Pág. 10.

## FICHA BIBLIOGRAFICA N° 19

AUTOR	<i>Benno Sander</i>
TITULO	Nuevas tendencias en la gestión educativa: democracia y calidad. (Las principales ideas presentadas en este ensayo constituyen la esencia del reciente libro sobre la administración de la educación latinoamericana, publicado simultáneamente en São Paulo, Buenos Aires y Washington, DC, por Benno Sander, <i>Gestão da educação na América Latina: Construção e reconstrução do conhecimento</i> (Campinas, SP: Editora Autores Associados, Coleção Educação Contemporânea, 1995); B. Sander, <i>Gestión educativa en América Latina: Construcción y reconstrucción del conocimiento</i> , (Buenos Aires: Editorial Troquel, 1996); B. Sander, <i>Educational Management in Latin America: Construction and Reconstruction of Knowledge</i> (Washington, DC: Organization of American States, 1996)
FORMATO	Aplicación/pdf
EDITORIAL ( CASA EDITORA)	
LUGAR (SITIO DE PUBLICACION)	
AÑO ( FECHA DE PUBLICACION)	
IDIOMA	Español
RESUMEN DEL CONTENIDO	El tema central del presente trabajo es la construcción del conocimiento del que informa la teoría organizacional y administrativa en la educación latinoamericana. Partiendo de la revisión de las raíces históricas y tradiciones culturales de la educación latinoamericana, el principal objetivo del autor es analizar los esfuerzos de construcción y reconstrucción del conocimiento científico y tecnológico en el campo de la administración escolar y universitaria.

En esta lectura, a cuatro enfoques que permiten la gestión y organización educativa: *enfoque jurídico, enfoque tecnocrático, enfoque conductista y enfoque desarrollista*, para la construcción y reconstrucción del conocimiento de la administración o gestión en América Latina.

Esto permite comprender el estado actual del conocimiento en el campo de la gestión educativa, examina la orientación epistemológica y los límites de los fundamentos filosóficos y sociológicos de los paradigmas dominantes en la administración de la educación contemporánea.

Finalmente, identifica y analiza algunos de los actuales desafíos conceptuales y praxiológicos para desarrollar una perspectiva democrática de administración capaz de lograr una educación de calidad para todos, con énfasis en la aplicación de los conceptos de libertad, equidad y participación ciudadana en la escuela y en la sociedad como un todo.

A manera de cierre y recogiendo las ideas que plantea el autor, él hace algunos comentarios finales como el que la reconstrucción y la construcción del conocimiento en la educación y la gestión educativa comprometida con la calidad y la equidad implican tiempo y gran esfuerzo porque son diversos los roles que hay en la comunidad educativa con el objetivo de establecer la calidad en la institución. Esto se logra con la buena enseñanza del docente y la disposición del estudiante para aprender, en este contexto dentro del aula de clase se fomenta una calidad del aprendizaje mientras la administración dado entre las directivas fomenta la calidad institucional.

De ahí que el autor se formule la pregunta de qué tipo de administración y para qué tipo de educación es la que se está buscando, a esto el autor responde que “en una administración de la educación innovadora. Una administración construida y ejercida colectivamente. Una administración capaz de promover una educación con identidad. Una educación con equidad. Una educación de calidad para todos”.  
Pág. 9.

## FICHA BIBLIOGRAFICA N° 20

AUTOR	Fue elaborado en la Dirección General de Desarrollo de la Gestión e Innovación Educativa de la Subsecretaría de Educación Básica, como parte de la política educativa de impulso al modelo de gestión desarrollado y promovido por el Programa Escuelas de Calidad <sup>1</sup> .
TITULO	Modelo de Gestión Educativa Estratégica
FORMATO	Aplicación/pdf
EDITORIAL ( CASA EDITORA)	SEP Secretaría de Educación Pública. Argentina 28, Colonia Centro Histórico.
LUGAR (SITIO DE PUBLICACION)	México, D.F
AÑO ( FECHA DE PUBLICACION)	2009
IDIOMA	Español
RESUMEN DEL CONTENIDO	<p>Este texto se refiere a la escuela pública de México, que tiene como objetivo preliminar “Transformar la gestión de la escuela para mejorar la calidad de la educación básica”, esto desde luego está determinado por un proceso a largo plazo y que está mediado por el actuar de todo el grupo escolar con sus distintas percepciones y roles. En este contexto el PEC (Plan Sectorial de Educación) ha tenido como finalidad lograr la calidad educativa a partir de resultados de eficacia.</p> <p>Por otro lado el autor de este texto se refiere a la definición del concepto de gestión a partir de dos teóricos Mintzberg y Stoner quienes asumen el término gestión como la "disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los</p>

<sup>1</sup> **Coordinación:** Javier de Jesús Rendón Sosa. **Elaboración:** Javier Olivarez Castillo, J. Cruz Escalante Álvarez, Jorge Abraham Mejía Reyna, María Angélica Villa Benítez, María Teresa Aranda Pérez, Mariano Segundo Gallegos. f

resultados esperados". Pág. 6.

Esta definición es importante porque tiene en cuenta no solo el factor recurso humano o el accionar humano sino otros recursos como los económicos para darle estabilidad al entorno educativo.

En el marco de la gestión existen tres ámbitos: acción, investigación, innovación y desarrollo en los cuales se apoya la gestión y de esa forma conducir al mejoramiento de las prácticas educativas. La gestión en el campo de la enseñanza se clasifica en: Gestión educativa (Sistema), gestión institucional (Estructura), gestión escolar (Comunidad Educativa) y por último gestión pedagógica (Aula).

En la gestión es importante que haya un liderazgo participativo, docentes con enseñanza flexible, planeación y evaluación para mejorar continuamente en el proceso de enseñanza y educativo. Dentro de la fase evaluativa, existe una variante denominada autoevaluación final que se explica mediante el ciclo: planificar, actuar, evaluar y rectificar; de ahí que el proceso tarde algún tiempo.

Por último el autor se refiere al Programa Sectorial de Educación 2007-2012, manifestando "que requiere fortalecer las capacidades de planeación y toma de decisiones de la escuela, a partir de los resultados de evaluación" esto para mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje".

