

ENFOQUES Y TENDENCIAS DE LA GESTIÓN EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR DESDE  
LA POLÍTICA DE CALIDAD EN COLOMBIA

Daniel Arturo Quitián Martínez



Facultad de Educación  
Maestría en Educación  
Bogotá D.C. Mayo 2015

ENFOQUES Y TENDENCIAS DE LA GESTIÓN EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR DESDE  
LA POLÍTICA DE CALIDAD EN COLOMBIA

Daniel Arturo Quitián Martínez

Tesis de investigación presentada como requisito para optar al título de Magister en Educación

Director:

Dra. Martha Arana Ercilla

Universidad Pedagógica Nacional

Facultad de Educación

Maestría en Educación

Nota de aceptación

---

---

---

---

---

Presidente del Jurado

---

Jurado

---

Jurado

Bogotá D.C., Mayo de 2015

## **AGRADECIMIENTOS**

*Agradezco a Dios por permitirme culminar con ahínco y fortaleza esta Maestría, por acompañarme en cada etapa del camino, por iluminarme en cada momento y darme las herramientas necesarias para continuar, por estar siempre a mi lado, guiar mi caminar y hacer que reconozca mis aciertos y desaciertos y así crecer día a día. A la Doctora Martha Arana mi entera gratitud, por orientarme con sus enseñanzas y consejos.*

*El más especial de los reconocimientos a mi familia y amigos por su apoyo y colaboración, quienes aguardaron pacientes aquellas horas de estudio y academia que restaron espacios de compartir, mil gracias por estar siempre a mi lado.*

*A la Universidad Pedagógica Nacional, la Maestría en Educación y cada uno de sus maestros por sus enseñanzas, paciencia, consejos y proceso formativo que me ha permitido crecer como profesional y persona.*

## RESUMEN ANALÍTICO EN EDUCACIÓN - RAE

1. Información General	
Tipo de documento	Tesis de grado de maestría de investigación
Acceso al documento	Universidad Pedagógica Nacional. Biblioteca Central
Título del documento	ENFOQUES Y TENDENCIAS DE LA GESTIÓN EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR DESDE LA POLÍTICA DE CALIDAD EN COLOMBIA
Autor(es)	Qutián Martínez, Daniel Arturo
Director	Dra. Martha Arana Ercilla
Publicación	Bogotá. Universidad Pedagógica Nacional, 2015. 110 p.
Unidad Patrocinante	Universidad Pedagógica Nacional
Palabras Claves	Gestión, Gestión en la Educación, Calidad, Política Pública, Educación Superior, Posicionamiento Humanista, Crítico y renovador.

2. Descripción
<p>El presente proyecto investigativo es el resultado del trabajo realizado en la Maestría en Educación de la Universidad Pedagógica Nacional, con el apoyo del grupo de investigación en Autoevaluación Institucional y su proyecto: “Enfoques y tendencias epistemológicas y teóricas de la Gestión en Educación en Colombia desde mediados de los años noventa hasta la actualidad”.</p> <p>El objetivo de esta investigación es caracterizar los enfoques y las tendencias de la gestión en las políticas públicas de calidad en la educación superior. Es decir, encontrar las tensiones, diferencias, similitudes o complementos identificados en la política desde un enfoque o tendencia humanista o instrumental, para llevar al cumplimiento de este objetivo se realizó un análisis documental a partir de los documentos emitidos desde el Ministerio de Educación Nacional (MEN) y en su nombre las entidades oficiales de crear política pública en educación superior.</p>

3. Fuentes
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktouf, O., &amp; Cavagnaro, C. M. (1996). La Administración entre la Tradición y la Renovación. Ediciones Universidad del Valle.</li> <li>• Arana, M. (2013). Educación científica y cultura investigativa para la formación del Profesional en Ciencias Militares de Colombia “La investigación desde la gestión del conocimiento” .ISBN: 9789589846353. Pp. 297 – 371. Bogotá: Escuela Militar</li> <li>• Freire, P. (2008). Pedagogía del oprimido. Madrid: S. XXI.</li> <li>• Fajardo, C. E. (2012). Administración de Organizaciones. Bogotá: Centro de Investigaciones para el Desarrollo.</li> <li>• Le Mouel, J. (1997). Lo eficaz es justo. Cuadernos de economía, 107-129. Bogotá: <a href="http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4935006.pdf">http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4935006.pdf</a>.</li> <li>• McGregor, D. (1994). El lado humano de las organizaciones. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana S.A.</li> <li>• Quiñonez, J. M. (2006). Gestión Educativa en la Sociedad del Conocimiento. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.</li> </ul>

- Sander, B. (2012). Nuevas tendencias en la gestión educativa: democracia y calidad.  
<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:cwLhS21iVd0J:www.educando.edu>
- Stein, G. (1999). Peter F. Druker, Frederick W. Taylor y Mary Parker Follet: Tres visiones complementarias del Management. Empresa y Humanismo. 1 (2) 367-379. <http://hdl.handle.net/10171/34827>.
- Tiramonti, G. (1994). La cultura institucional escolar. En G. Tiramonti, La cultura institucional escolar (pág. capítulo II). Buenos Aires: Troquel Educación.

#### 4. Contenidos

El trabajo investigativo se estructuró en cuatro apartados: el primero, hace referencia a la justificación, descripción del problema, pregunta problema, objetivos, antecedentes y la metodología general. En el segundo apartado, se encuentra todo lo referido a la revisión teórica del devenir histórico de la gestión en la educación, y la política pública de calidad. Dentro del tercer apartado, se aborda el diseño, implementación y el análisis de la información obtenida por medio de la revisión documental, que tiene como fin analizar los enfoques y tendencias teóricas de la gestión en la educación superior desde la política pública de calidad en Colombia, a partir del año 2010 hasta la actualidad. Finalmente, el cuarto apartado hace referencia a las conclusiones y recomendaciones surgidas durante el desarrollo de la investigación.

#### 5. Metodología

La investigación se llevó a cabo a partir de un análisis documental cuya técnica utilizada fue el análisis de contenido. El desarrollo de este trabajo implicó la elaboración de matrices de análisis que permitieron realizar un posicionamiento teórico a partir de unos autores seleccionados para la investigación, posteriormente se identificaron unas categorías teóricas de gestión en la educación las cuales fueron analizadas a la luz de los documentos con el fin de interpretar los enfoques y tendencias de la gestión en la educación desde las políticas públicas de calidad en educación superior.

#### 6. Conclusiones

Una vez culminado el análisis documental, y los hallazgos por cada categoría teórica interpretada en la investigación, se puede afirmar que:

El enfoque de la gestión en educación desde la política pública de calidad en educación superior, en relación a los procesos de gestión, es de corte instrumental, este enfoque se materializa a través de los aspectos administrativos y de gestión que caracterizan a las organizaciones, la mayoría de los documentos analizados abordan la calidad como un proceso en donde está presente el sistema de acreditación, las instituciones reguladoras de la calidad y la generación de sistemas de gestión. En ese sentido, el proceso de acreditación surge en el marco de la inspección y la vigilancia del estado. Así entonces, la calidad en términos de acreditación ratifica el enfoque instrumental de la gestión en educación, el cual desconoce procesos humanistas y de formación.

Otra evidencia del enfoque instrumental en la política pública de calidad en educación superior frente a los procesos de gestión en instituciones educativas, se sustenta en el desconocimiento de los aspectos administrativos y de gestión que caracterizan a las organizaciones que se asume desde las tendencias humanista, crítica, renovadora, de nuevo pensamiento social en la

administración y gestión, como sistemas de conocimientos que actúan a través de modelos, estilos, metodologías, estructuras, en procesos de planeación, organización, dirección, control, seguimiento, evaluación de los recursos y los propósitos de una organización social, que para el caso de estudio se trata de la institución educativa.

Del resultado de este análisis, se valida el enfoque instrumental de la gestión en la educación, ya que la política de calidad no reconoce la autonomía y centralidad del sujeto como un sistema de conocimientos en donde el sujeto participa en la construcción del saber pedagógico, además como un proceso colectivo donde se rescata la corresponsabilidad de todos los sujetos participantes como ciudadanos críticos y propositivos. En ese sentido, posiciona a la gestión en una dinámica de resultados y estándares y no da una alta preeminencia al papel relevante que cumplen los sujetos que se encuentran vinculados a las instituciones como actores que las habitan y en ellas realizan un trabajo de construcción, reconstrucción y deconstrucción en el marco de sus necesidades e intereses.

De otro lado, se destaca que la mayor correspondencia con el enfoque humanista que se planteó para la investigación concierne al concepto de cultura institucional en el que la educación esta mediada por la formación con el colectivo académico y administrativo y una identidad institucional. Las instituciones que se caractericen por su vocación e identidad manifiesta en los campos de los conocimientos y el trabajo en actividades de carácter técnico, debidamente fundamentadas en la naturaleza de un saber, cuya formación debe garantizar la interacción de lo intelectual con lo instrumental, operacional y el saber técnico.

Las políticas de calidad expresan una tendencia hacia lo humanista desde las categorías de construcción de conocimientos integradores y colectivos de aprendizaje social-continuo involucrando procesos de formación integral referida en la política de calidad, en la que se plantea la educación como un proceso en el que el respeto a los derechos humanos, a la paz, democracia, la práctica del trabajo y la recreación, son fundamentales para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente. Igualmente, esta tendencia humanista se expresa desde la política de calidad a partir del desarrollo de ambientes educativos heterogéneos para responder adecuadamente a los requerimientos formativos y de investigación de los respectivos entornos. En este sentido, La investigación científica, tecnológica, humanística y artística debe estar en sintonía con el saber universal y con la alta visibilidad, así como el mejoramiento de la calidad a través de la equidad social. Muchos de los desarrollos y planteamientos de la política pública plantean la necesidad de la re-construcción del conocimiento educativo y social, no limitándose a enfoques tradicionales sino a la integración de los conocimientos sociales, humanos, técnicos, personales, colectivos, experienciales, de valores, históricos, cotidianos, prospectivos que se articulan en la cultura y la gestión de una institución educativa.

Elaborado por:	Daniel Arturo Quitián Martínez
Revisado por:	Dra. Martha Arana Ercilla

Fecha de elaboración del Resumen:	17	06	2015
-----------------------------------	----	----	------

## **TABLA DE CONTENIDO**

<b>1. INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN DE ENFOQUES Y TENDENCIAS TEÓRICAS DE LA GESTIÓN EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR DESDE LA POLÍTICA DE CALIDAD EN COLOMBIA .....</b>	<b>9</b>
<b>1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>10</b>
<b>1.2 JUSTIFICACIÓN.....</b>	<b>14</b>
<b>1.3 ANTECEDENTES.....</b>	<b>16</b>
<b>1.4 OBJETIVO GENERAL .....</b>	<b>21</b>
<b>1.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....</b>	<b>21</b>
<b>1.6 METODOLOGÍA .....</b>	<b>22</b>
<b>2 CAPÍTULO I – POSICIONAMIENTO Y FUNDAMENTOS TEÓRICOS PARA EL ANÁLISIS DE LA GESTIÓN EN LA EDUCACIÓN.....</b>	<b>26</b>
<b>2.1 CALIDAD EN LA EDUCACIÓN .....</b>	<b>26</b>
<b>2.2 POSICIONAMIENTO EPISTEMOLÓGICO DESDE LA PERSPECTIVA DE J.M. SCHAEFFER Y E. MORIN .....</b>	<b>29</b>
<b>2.3 POSICIONAMIENTO HUMANISTA Y SOCIAL DE LA ADMINISTRACIÓN DESDE LAS ESCUELAS HUMANISTAS .....</b>	<b>33</b>
<b>2.4. CATEGORÍAS TEÓRICAS DE LA GESTIÓN EN LA EDUCACIÓN .....</b>	<b>50</b>
<b>3. CAPITULO II - ANÁLISIS DEL ENFOQUE DE LA GESTIÓN EN LA EDUCACIÓN EN LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE CALIDAD. ....</b>	<b>77</b>
<b>3.1 MATRIZ DE CATEGORÍAS INDUCTIVAS – EMPÍRICAS .....</b>	<b>81</b>
<b>3.2 MATRIZ DE CRUCE DE CATEGORÍAS Y ANÁLISIS: .....</b>	<b>92</b>
<b>4. CONCLUSIONES .....</b>	<b>101</b>
<b>5. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>105</b>
<b>6. REFERENCIA DE SIGLAS .....</b>	<b>106</b>
<b>7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>107</b>
<b>8. ÍNDICE DE ANEXOS .....</b>	<b>109</b>



## **1. INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN DE ENFOQUES Y TENDENCIAS TEÓRICAS DE LA GESTIÓN EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR DESDE LA POLÍTICA DE CALIDAD EN COLOMBIA**

La investigación que se adelantó hace una contribución directa al proyecto: “Enfoques y tendencias epistemológicas y teóricas de la Gestión en Educación en Colombia desde mediados de los años noventa hasta la actualidad”, en el tema relacionado con el análisis de los enfoques y tendencias teóricas de la gestión en la educación superior desde la política de calidad en Colombia a partir del año 2010 hasta la actualidad, lo anterior no quiere decir que se descarta la revisión y análisis histórico-documental de mediados de los noventa, lo que se busca es tomar un lapso de tiempo para dar una mayor profundización al estudio en mención.

El trabajo investigativo se estructuró en cuatro apartados: el primero, hace referencia a la justificación, descripción del problema, pregunta problema, objetivos, antecedentes y la metodología general. En el segundo apartado, se encuentra todo lo referido a la revisión teórica del devenir histórico de la gestión en la educación, y la política pública de calidad. Dentro del tercer apartado, se aborda el diseño, implementación y el análisis de la información obtenida por medio de la revisión documental, que tiene como fin analizar los enfoques y tendencias teóricas de la gestión en la educación superior desde la política pública de calidad en Colombia, a partir del año 2010 hasta la actualidad. Finalmente, el cuarto apartado hace referencia a las conclusiones y recomendaciones surgidas durante el desarrollo de la investigación.

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La inquietud por temas como la calidad y la gestión han sido una constante de los procesos educativos, que históricamente se remonta a finales del siglo XVIII, cuando la educación pública y de masas provocó en los estados la creación de instituciones encargadas de velar por el mejoramiento constante de estos procesos. Sin embargo, la problemática de la calidad de la educación en las últimas décadas del siglo XX, adquiere una serie de matices particulares que hacen que su estudio sea más complejo y necesite de un tratamiento en el que convergen dimensiones como la economía, política, filosofía, currículo, contextos particulares, pedagogía entre otros.

La calidad se presenta como un concepto complejo, puesto que no se puede interpretar desde una visión meramente instrumental, técnica o cuantificable, también se necesita de una observación humanista, más social, donde la visión no solo quede en informes matemáticos o formulas econométricas, el concepto de calidad en educación exige un estudio polisémico y por tanto plantea una exigencia y rigurosidad metodológica.

De esta forma, el discurso sobre la calidad en términos sociales, ha sido aceptado desde el significado empresarial, se vincula de forma directa a la producción acabada, la secuencia de procesos que aseguran la elaboración de un producto perfecto que se puede comprar y vender, sin embargo, cuando se estudia la calidad de la educación la idea es involucrar a los diferentes actores sociales en sus preocupaciones y compromisos, para concebir una re-significación del discurso que atraviesa el componente político y pedagógico.

Un aspecto crucial y fundante del concepto de calidad en educación tiene que ver con los procesos de globalización y de transculturación, las dinámicas generadas por estos procesos relacionan modelos educativos como, el de las competencias, lo cual ha desatado una serie de reflexiones y debates que expresan la necesidad de leer e interpretar el concepto de calidad en educación con una visión holística que incorpore los diferentes sistemas sociales. En la contemporaneidad, el modelo neoliberal ha establecido en diferentes países una serie de prácticas que poco piensan en lo humano, es decir una humanidad des-humanizada y nuestro contexto latinoamericano y colombiano no es ajeno a estas prácticas, lo que nos compromete no solo a pensar en los problemas sociales desde una perspectiva abstracta, sino desde una intervención más participativa. La inequidad social, la explotación de recursos naturales y humanos, la poca

sensibilización del otro, la baja producción tecnológica y otros temas dejan observar el carácter hegemónico del modelo neoliberal, mucho para pocos y poco para muchos, lo que exige una observación crítica y reflexiva.

En este sentido, la institucionalidad educativa se ha visto relegada a una serie de transformaciones concebidas y agenciadas por estamentos fuera de ella, que han conducido a replantear los alcances de su autonomía, en tanto modelos organizativos, funciones sociales, dispositivos de control y regulaciones que son emanadas por una política hegemónica que centran sus intereses en un sistema de producción y no de reflexión social.

La preocupación por la calidad de la educación ha aumentado significativamente, se experimenta un momento sin antecedentes en la historia de la educación en lo que respecta al tema de la gestión y la calidad, en otras palabras, podemos hablar de una crisis institucional, entendiendo la palabra crisis como una oportunidad de optimizar los diferentes procesos que intervienen en la escuela, cuando se menciona la gestión institucional, se da por entendido que existe un organismo (normas, regulaciones, discursos y prácticas), en este sentido, la gestión en la educación plantea una contra-hegemonía con la visión instrumental que plantea el neoliberalismo. En América Latina existen diferentes corrientes desde 1980 aproximadamente, que piensan la escuela con un mayor margen de planificación y regulación interna para alcanzar objetivos y metas más próximas a las realidades propias de nuestros contextos inmediatos.

Para ejemplificar el tema que se menciona en lo que respecta a la políticas neoliberales, el BID (Banco Interamericano de Desarrollo) ha exigido a los países latinoamericanos invertir más, mejorar los recursos y aumentar su cobertura, todo esto ha hecho que se generen políticas tendientes a la mejora educativa y al cumplimiento de estas directrices, sin embargo, estas políticas están encaminadas a una visión instrumental y empresarial de la educación, se le da bastante importancia a la realización de pruebas internacionales y nacionales estandarizadas, que se encasilla en eficacia y eficiencia en términos económicos y no educativos. En este sentido, otro aspecto crucial y fundante en el estudio, tiene que ver con los diferentes movimientos sociales y políticas educativas enfocadas a la calidad en temas de recursos pedagógicos adecuados, currículos flexibles que piensan en las necesidades concretas y específicas del educador y el educando, sistemas de gestión eficientes y por último formación de los docentes.

Colombia no es ajena al tema mencionado, diferentes gobiernos han creado y crean políticas que les permita dar cuenta de sus propósitos gubernamentales en relación con la

Educación, del cumplimiento de las exigencias de los organismos externos e internos, de la implementación de estrategias que permitan el alcance de los logros establecidos y el avance a nivel educativo, enmarcado todo esto dentro de diversas políticas. Muchas de las políticas educativas son planteadas desde la evaluación, calidad, recursos, estructura, inclusión, género, medio ambiente, convivencia, ciudadanía, entre otras, sin embargo, el tema fundante del estudio son las políticas que están en concordancia con el tema de calidad y gestión en la educación superior, la integración de los conceptos es un tema de interés puesto que es un punto de encuentro para el proceso de mejora continua que se necesita en nuestro sistema educativo.

Lo anterior, plantea la necesidad de investigar acerca del contenido de la gestión en las políticas públicas en educación superior, especialmente en aquellas que se refieren a la calidad, ya que la calidad es un tema que se puede observar desde diferentes perspectivas, aun así, para el estudio se tendrán en cuenta dos, la primera, en términos de mejora permanente, de proceso (visión humanista), y la segunda, en términos cuantificables, como eficacia y eficiencia (visión instrumental). Para tal propósito investigativo se analizaron las políticas relacionadas al tema de la calidad y la gestión en educación superior expedidas por el Ministerio de Educación Nacional (MEN) desde el año 2010 hasta la actualidad, lo anterior no quiere decir que no se tendrán en cuenta políticas anteriores, lo que se busca es tener un tiempo histórico-documental mucho más específico.

La investigación, en concordancia con el posicionamiento del grupo de investigación, parte de la reconfiguración del sujeto, lo cual implica retornar a la perspectiva del sujeto en el centro de la educación y la gestión. En este sentido, se asume la tendencia que se ha evidenciado en las ciencias sociales hacia un retorno a la noción de sujeto como aspecto central para la comprensión del mundo y de la condición humana en el contexto contemporáneo.

Por consiguiente, la investigación diseñó la siguiente pregunta problema: ¿Cuáles son los enfoques y tendencias de la gestión en la educación superior desde la política pública de calidad en Colombia, a partir del 2010 hasta la actualidad? El estudio se fundamenta en debates teóricos y prácticas presentes en el contexto colombiano sobre la renovación de la administración hacia enfoques humanistas y de gestión tales como los de la Escuela Francesa, la de Montreal y en América Latina, en particular Colombia, se destacan la Universidad del Valle, la Universidad Nacional y el maestro Cruz Kronfly, justificando de esta manera los alcances y limitaciones de esta política y su relación con la gestión.

Es necesario aclarar, que para el estudio, los documentos de política pública se conciben como aquellos expedidos por un ente gubernamental, en otras palabras “es el producto de tensiones sociales entre el proyecto dominante, o sea, quien se encuentra facultado legalmente para la toma de decisiones políticas, los grupos sociales que presentan demandas alternativas y diversos actores del contexto internacional” (Herrera y Acevedo, 2003, p.83). Así pues, los textos de interés para la investigación son, las leyes, decretos u otros documentos que tengan el aval del MEN y traten el tema central para la investigación, en este caso las políticas de calidad educativa en Colombia. A continuación se presentan de forma general estas políticas:

- Decreto 2566 de septiembre 10 de 2003.
- Ley 749 de julio 19 de 2002.
- Ley N° 1188 del 2008 “por la cual se regula el registro calificado de programas de educación superior y se dictan otras disposiciones”.

A partir de la pregunta central la investigación se plantea como pregunta problema:  
**¿Cuál es el enfoque de la gestión en la educación en la política pública de calidad en la educación superior?**

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

La modernidad ha traído consigo múltiples cambios en todos los ámbitos y espacios de la vida social y cultural, la idea de progreso ha hecho que se modifiquen diversos procesos, entre los que se destaca la relación del concepto de calidad en la educación, es así que discutir y reflexionar las diferentes aproximaciones del término calidad como mecanismo de regulación y proyección es una tarea imprescindible para los docentes, tanto en formación como los que ejercen la labor.

El tema de la calidad constituye uno de los referentes centrales en la discusión sobre la educación que tiene lugar en diversos contextos a nivel macro y micro, en otras palabras, se hace referencia al nivel macro con los organismos internacionales, la banca mundial, cumbres económicas, congresos especializados en temas de pedagogía y docencia; y a nivel micro con los ministerios públicos, instituciones nacionales, fundaciones particulares y demás estamentos que se crean para ratificar que la educación es un tema de todos y para todos. Estas instituciones y estamentos, copan su agenda en la implementación de políticas públicas y reformas educativas permanentes en los distintos niveles del sistema escolar.

La inquietud de la calidad en la educación, se ha relacionado directamente, entre otros temas, con las políticas internacionales y nacionales, o los acuerdos logrados entre naciones, hoy por hoy se habla de la calidad en la educación como medio para alcanzar los objetivos promulgados por países como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), quienes poseen mecanismos propios para evaluar la calidad en la educación en países en “vías de desarrollo”, de todas formas, es necesario entender que cada contexto posee prácticas diferentes y el hecho de implantar estrategias que han funcionado en otros lugares no garantiza que funcionen en nuestras sociedades.

En el caso Colombiano, El Ministerio de Educación Nacional (MEN), en su propósito de asegurar la calidad ha puesto de manifiesto que

Una educación de calidad es la que logra que: todos los estudiantes, independientemente de su procedencia, situación social, económica y cultural, cuenten con oportunidades para adquirir conocimientos, desarrollar las competencias y valores necesarios para vivir, convivir, ser productivos y seguir aprendiendo a lo largo de la vida. (MEN, 2009, p.1)

Además afirma que su enfoque debe ser “fortalecer una institución educativa abierta, incluyente, donde todos puedan aprender, desarrollar las competencias básicas y convivir pacíficamente.” (MEN, 2009, p.1). En la Ley General de Educación, la evaluación global del proceso educativo aparece en función de la calidad de la educación. Aun cuando no está explícito, los autores (Bustamante & Caicedo, 2005) determinan que una lectura de algunos artículos de la ley permite concluir que la calidad, esta poco justificada, y sólo en términos del ajuste a los “mandatos legales”. Es decir, no existe una relación directa en términos de las políticas emitidas y la realidad de nuestra educación.

Con referencia al mejoramiento de la calidad educativa, muchas instituciones, particularmente en Europa y hace unas décadas en Latinoamérica, expiden certificaciones de todo tipo de rotulo, utilizando la calidad como un dispositivo para la implementación de Normas empresariales. Cabe la pena aclarar, que estos sistemas como, la Norma Iso 9000 y otras denominaciones de la misma norma, trasladan el papel activo de la educación y lo superponen a una serie de requisitos técnicos en donde prima el bienestar económico antes que el bienestar social y del sujeto que se encuentra en el proceso educativo.

El concepto de gestión educativa, tema fundamental para la investigación, tiene una relación directa con el tema de la administración, puesto que se asocia con términos de gerencia y en especial, el hecho de generar empresas productivas y de servicios, causa fundante para analizar cómo se establece, implementa y trabaja en las instituciones del sector educativo. Es de vital importancia que la gestión educativa busque aplicar los principios generales de la gestión empresarial que han estado presentes en la teoría de la administración, al campo específico de la reflexión educativa. La esencia de la gestión educativa como disciplina, es el estudio de la organización del trabajo en el campo de la educación, por consiguiente, se encuentra influenciada por teorías de la administración, además existen otras disciplinas de apoyo que han permitido enriquecer el análisis, como son, la filosofía, la psicología, la sociología y la antropología.

### **1.3 ANTECEDENTES**

Las políticas educativas son los mecanismos usados por el gobierno para desarrollar una serie de programas y estrategias en el sector, en busca de soluciones a problemas previamente diagnosticados. En este sentido, los últimos gobiernos han formulado sus políticas a partir de dos aspectos fundamentales; el primero, de la situación del sistema y el segundo, de los lineamientos y parámetros con que se desearon guiar dichas políticas Escorcía (2004).

Entre 1990 y 1994 en el Plan Sectorial Apertura Educativa, se plantea: “la educación juega un papel primordial: mayor nivel educativo de la población trabajadora o acumulación de capital humano representa mayor capacidad productora para todo el sistema económico” (DNP, 1991: 87). Las políticas centrales de este período fueron tres: cobertura y calidad, modernización del sector y la renovación de los mecanismos de financiación. La política de Cobertura tuvo tanta importancia, que se convirtió prácticamente en una sola con la estrategia de calidad, de una aspiración difusa sobre la búsqueda de mejor calidad se pasa a un programa continuo de medición de logros.

El asegurar la calidad educativa ha sido una de las grandes preocupaciones de los últimos gobiernos, de allí que se haya planteado una política que permita viabilizar el cumplimiento de los propósitos establecidos, el Ministerio de Educación Nacional ha puesto en marcha El Sistema de Aseguramiento de la Calidad en el Sistema Educativo Colombiano.

A su vez, el tema de la calidad se ha hecho presente en los diferentes escenarios educativos, han sido propuestos foros y mesas de trabajo para hablar al respecto, tal es el caso del documento Retos y Perspectivas de la Educación Colombiana: Propuestas para una nueva gestión publicado por el Ministerio de Educación (2009), que contempla el consolidar la política de calidad como mecanismo de acción frente a la mejora educativa, así mismo, el Foro educativo distrital (2005), plantea la importancia de las políticas públicas en educación y su entendimiento desde la calidad; no obstante, los hallazgos realizados ponen de manifiesto un vacío existente entre la relación gestión vs política de calidad, para sustentar lo dicho anteriormente se presentan las siguientes investigaciones y artículos recopilados de distintas universidades de Bogotá y las realizadas por la Universidad Pedagógica Nacional.

La investigación titulada: La Evaluación de las Políticas y Acciones Educativas en Soacha 2002-2010 a partir de una concepción de calidad, cobertura y gratuidad, Cure et al,



(2010), caracterizó las políticas y acciones que rigen el sistema educativo en relación con la calidad, cobertura y gratuidad en Soacha, descubriendo las estrategias del municipio, frente a la reducción del déficit de cobertura y mejoramiento en el sistema educativo.

Incidencia de las Políticas Educativas en la Calidad de la Educación Primaria en Bogotá 1998-2006, Valencia (2006), demuestra la incidencia de las políticas educativas en la calidad de la educación primaria en Bogotá en el periodo 1998-2006. El estudio indica cómo las políticas educativas en el cumplimiento de los planes educativos se han enfocado en mejorar la calidad de la educación primaria, se señala la evolución de los principales indicadores de educación primaria y cómo el buen manejo de una política educativa primaria contribuye al desarrollo.

Otro estudio, Discurso (s) de ciudadanía en la política educativa de Bogotá en los niveles de educación básica y media, en el período 2011, Moreno, et al (2011), esta investigación presenta los soportes teóricos, metodológicos y resultados del trabajo de grado desarrollado por las autoras, durante el curso de la Maestría en Educación en la Pontificia Universidad Javeriana, sede Bogotá, durante los años 2011-2012. En consecuencia, se analizan los discursos de ciudadanía contenidos en las políticas educativas en Bogotá, periodo 1998-2011. Se detalla la composición de cada Plan Sectorial de Educación y en cinco capítulos presenta la totalidad de la investigación. La propuesta teórica, se dirige a problematizar la relación entre política educativa y formación ciudadana, donde las prácticas políticas y pedagógicas tienen lugar. Estos aspectos, presentan la comprensión de la política educativa y de los actores sociales involucrados en la formulación de las mismas. Así, el estudio deja en evidencia las tensiones, contextos sociales y marcos teóricos desde los cuales se piensa la política, materializada en programas y proyectos, que finalmente se convierten en una tendencia teórica. Igualmente, se abordan los desafíos que enfrentan los gobiernos, si pretenden formar ciudadanos críticos, con capacidades de comprender y transformar sus contextos sociales, en ese sentido, se logra incorporar una visión local y global de la formación ciudadana en el marco de la política educativa y la educación pública.

Prácticas de gestión directiva que ponen en acción las políticas de calidad educativa en los colegios públicos de Bogotá, Arizmendi, et al (2009), la investigación se centra en dar respuesta a la pregunta sobre cuáles son las prácticas de gestión directiva, que ponen en acción las políticas de calidad educativa en los colegios oficiales Bosanova y Débora Arango Pérez ubicados en el Distrito Capital. El estudio está inscrito en el programa de investigación de las ciencias histórico hermenéuticas, de corte cualitativo. Su propósito fue hacer una mirada crítica

sobre las prácticas que desarrollan el equipo directivo de los colegios oficiales. Desde los hallazgos encontrados se propone una propuesta que atiende a mejorar las prácticas de los equipos directivos, que debe conducir a la calidad educativa.

Percepciones de los maestros sobre su rol en la política educativa de los colegios públicos de excelencia para Bogotá, en las instituciones educativas distritales: Orlando Higueta Rojas y Alfonso López Michelsen, Grasca, et al (2009). Este informe de investigación describe las percepciones de los maestros respecto a su rol en la política educativa de los colegios públicos de excelencia para Bogotá, se tomó como población de estudio los maestros de dos colegios públicos de excelencia: IED Orlando Higueta Rojas y Alfonso López Michelsen. Es un estudio cualitativo descriptivo, que considera la realidad educativa e interpreta las diferentes interrelaciones que pueden presentarse en el estudio y comprensión del problema.

Estado del arte de las políticas de calidad de la educación superior a través de los conceptos de pertinencia, evaluación, competencia y cobertura, a partir de la ley 30 de 1992 y hasta el 2008, Daza, et al (2008), este artículo deriva de la realización de un trabajo de grado de maestría en educación, específicamente, un estado del arte de la política de calidad en Colombia. En él se estudian cuatro categorías (pertinencia, evaluación, competencia y cobertura), a través de las cuales se espera observar la evolución, aplicación y dirección en la definición del concepto de calidad en la educación superior en el periodo comprendido entre 1991 y 2008.

Educación privada y política pública en América Latina, Santiago, Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe “PREAL-, Banco Interamericano de Desarrollo “BID-, 2002, Páginas 371-413. Artículo incluido en el libro sobre Educación Privada y Pública en América Latina que presenta un análisis de las innovaciones en gestión escolar orientadas a ampliar la cobertura de la educación y a mejorar su calidad, haciendo énfasis en las Escuelas en Concesión de Bogotá, que constituye una de las experiencias más interesantes en política educativa en el país, comparándolas con las condiciones existentes en el sector público tradicional. Como en el resto de países estudiados en el libro, se utiliza el marco proporcionado por la teoría económica de la organización, y en particular, por los conceptos de oportunismo post-contractual y de relación entre principales y agentes.

Agudelo (2004) en el Foro Educativo Nacional ¿Cómo hacer realidad los propósitos del Plan Decenal de Educación?, Bogotá, Ministerio de Educación Nacional, 2004, Pág. 244-268. Documento presentado en el Foro Educativo Nacional realizado en abril de 1997. Señala algunos

problemas relacionados con la gestión escolar, expone los programas y proyectos que lidera el Ministerio de Educación Nacional para solucionarlos.

Tolosa, et al (1994), hace una investigación en la Maestría Evaluación en Educación de la Universidad Santo Tomás de Aquino, que se centra en concretar el proceso evolutivo de la categoría Evaluación Institucional a través del análisis de las normas legales, emanadas por Ministerio de Educación Nacional, desde 1903 hasta 1993 con el fin de proporcionar un instrumento de consulta que contenga la trayectoria del proceso de evaluación institucional, su realidad, vacíos y necesidades.

Si bien los anteriores hallazgos tratan de poner en evidencia la política de calidad en educación, la mayoría de ellos se centran en temas como: la cobertura, la deserción escolar y el mejoramiento de la práctica pedagógica como factor determinante en la calidad, lo que hace suponer, como ya se había mencionado, es notoria la falta de información frente a la relación gestión educativa y política de calidad, de otra parte, se encontró que gran parte de las anteriores investigaciones no pertenecen a las facultades de educación, sino que esta preocupación ha sido de las facultades de ciencias económicas y sociales

Finalmente se presentan los documentos encontrados en La Universidad Pedagógica Nacional, Documentos tomados de la Especialización en Gerencia Social de la Educación:

Las políticas educativas en el actual modelo de desarrollo en Zipaquirá, Garnica (2004), esta investigación hace explícita la influencia de las políticas internacionales en el sistema educativo colombiano, la exigencia de calidad y cobertura por parte del fondo monetario internacional y la política neoliberal como afectación de la gestión.

Calidad y gestión: Condiciones para el mejoramiento de la educación, Ortiz, et al (2006), este artículo muestra, cómo el término calidad se inserta en el campo educativo, a propósito de las políticas educativas actuales. Estas políticas proponen el mejoramiento de la calidad y la gestión, como finalidad de la institución de la educación básica y factor de consolidación del sistema nacional de evaluación para la rendición de cuentas a la sociedad colombiana, también hace referencia al concepto de calidad como solución a los problemas de la educación actual.

El sistema de aseguramiento de la calidad en el sistema educativo colombiano, Ariza, et al (2007), esta investigación muestra cómo este sistema debe proyectar su validez a la sociedad en su conjunto y para ello los investigadores consideran relevante no ver el asunto de la calidad como un manejo reduccionista e instrumental, sino por el contrario, articular un sistema cuyo

principal objetivo sea desplegar en la sociedad un proceso de ilustración sobre el sentido, el valor y los niveles de calidad de la educación.

La emergencia del concepto calidad en la educación colombiana, Calle, et al (2010), aquí se hace explícito la aparición del concepto de calidad en relación con la economía, cómo los diferentes cambios entre 1950 y 1965 determinaron la aparición de la calidad como tema de discusión y apropiación en la educación, mecanismo para apoyar las nacientes industrias.

Nuevo Liberalismo y Educación, Moyano, (2013), este documento hace énfasis en el neoliberalismo en relación al concepto de calidad como objetivo de organismos multilaterales y apropiados por el gobierno Colombiano, estos legitimados en discursos, leyes, estándares, objetivos y finalidades.

Los alcances y las limitaciones de la gestión educativa estratégica en el plan de acción integral a la primera infancia en Bogotá del 2006 al 2012, García, et al (2012), esta investigación da cuenta de las estrategias de seguimiento y evaluación para la política pública de primera infancia en Bogotá, la construcción de un sistema de evaluación que sirva de orientación en las acciones de los actores sociales vinculados con esta política y los alcances de la política de la primera infancia respecto a cobertura y falta de profesionalización del recurso humano.

Documentos tomados de la Maestría en Educación:

La gestión en la Facultad de Educación de la Universidad Pedagógica Nacional y su incidencia en la calidad de la Maestría en Educación, Castillo, (2005), esta investigación presenta los elementos claves entorno a la educación y la tensión existente entre lo planeado en los documentos y lo realizado por la facultad, de cara a la gestión y el cumplimiento de lo planteado.

Análisis crítico del discurso de la calidad y autoevaluación en la educación superior, Salas, (2011), aquí se pone de manifiesto la calidad de la educación superior desde el discurso oficial de la autoevaluación, la calidad como internacionalización de las prácticas pedagógicas y la regulación de la evaluación, las variedades discursivas en forma de leyes, desde lo económico, político y educativo.

Gestión educativa como racionalidad del modelo de escuela neoliberal, Cortés, (2012), basándose en Foucault y en los discursos económicos, políticos y administrativos la autora plantea la calidad como la creación de un código de sujetos, en donde gestionar se constituye en la forma de vida esperada para las organizaciones y sujetos contemporáneos. La implantación del

modelo neoliberal en las instituciones de la modernidad que trae consigo la reglamentación en Colombia y el ejercicio de alteridad de resistencia o reivindicación frente a las voces de los docentes. Cabe destacar, que estas propuestas se acercan a la vinculación de la gestión en las políticas de calidad, sin embargo no hay ninguna que dé cuenta de los enfoques y tendencias de la gestión de la política de calidad y que esto redunde en un análisis crítico, constructivo y propositivo que permita afirmar la tan anhelada calidad educativa.

#### **1.4 OBJETIVO GENERAL**

Analizar los enfoques y tendencias de la gestión en la educación superior desde la política pública de calidad en Colombia a partir del año 2010.

#### **1.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Fundamentar teórica y conceptualmente la gestión en la educación desde la perspectiva humanista y sus enfoques sociales, renovadores y críticos de la administración y la gestión.
- Describir las categorías de gestión en la educación desde el enfoque humanista asumido, que permiten el análisis de ésta en las políticas públicas de calidad en la educación superior.
- Interpretar el enfoque de la gestión en la educación desde las categorías de análisis identificadas en la política de calidad.

## **1.6 METODOLOGÍA**

El presente trabajo es un tipo de estudio cualitativo, se articuló con el método deductivo-analítico y su técnica fundamental de revisión y análisis documental, que supone la revisión cuidadosa y sistemática de estudios, informes de investigación, estadísticas, literatura, y en general, documentos, con el fin de contextualizarlos y analizar su realidad particular, en este caso las tendencias y enfoques de la política de calidad en Colombia. Se asume el estudio cualitativo como: “aquel acercamiento a las cosas o sujetos desde el plano reflexivo de las cualidades; su estructura se identifica por estar inmersa en una descripción verbal y/o explicativa de un fenómeno o hecho determinado.” (Campbell & Stanley, 1982. p. 76).

Luego de buscar diferentes estrategias de investigación, se haya pertinencia en la metodología propuesta, toda vez, que responde a lo que se va a analizar, en cuanto a los enfoques y tendencias de la gestión en la educación superior colombiana, para lograr este propósito se requiere la obtención y selección de los documentos oficiales según el objeto de investigación y el problema. Una vez elegidos los documentos se procedió al análisis del tema planteado, así como lo afirman Galeano & Vélez, 2000,

Todos estos textos pueden ser “entrevistados” mediante las preguntas que guían la investigación, y se los puede “observar” con la misma intensidad con que se observa un evento o un hecho social. En este sentido, la lectura de documentos es una mezcla de entrevista y observación (p.31).

El método de investigación deductivo – analítico, supone la obtención de información mediante la indagación de fuentes primarias y secundarias, para el caso en particular serán tomados los documentos gubernamentales que han orientado la política de calidad de la educación en Colombia desde el Ministerio de Educación Nacional. En tanto, las políticas educativas son documentos oficiales que buscan impactar la educación, se considera pertinente este método para analizar la política de calidad en Colombia, mediante el rastreo de lo establecido por cada gobierno a este respecto.

De la información obtenida mediante la técnica de revisión y análisis de contenido de los documentos, se elaboraron datos que a su vez fueron confrontados y triangulados a través de las categorías elaboradas en el ejercicio investigativo, asimismo se contrastaron con las categorías teóricas elaboradas sobre la gestión en la educación y la calidad de la educación.

El desarrollo metodológico, asumió siguientes cinco fases: posicionamiento teórico acerca de la epistemología y concepción de la gestión de la educación, partiendo de sus relaciones con la educación y la administración en sus actuales polémicas; categorización teórica desde los enfoques y conceptos de los autores asumidos; localización de materiales y definición de fuentes de la información sobre políticas públicas relacionadas a la calidad y la gestión educativa; revisión de los documentos sobre la calidad en las políticas públicas en educación superior en Colombia; definición de categorías emergentes en dichos documentos analizados; y triangulación de las categorías emergentes con las teóricas, para así determinar y caracterizar los hallazgos en los enfoques y tendencias de la gestión en la educación en Colombia desde las políticas de calidad; elaboración del documento final y socialización de las conclusiones y proyecciones de los resultados.

La primera fase, fue la lectura profunda de la literatura que permitió una amplia comprensión de elementos preponderantes en el tema central de la investigación, cabe resaltar que en este momento fue fundamental el apoyo realizado por el grupo de investigación en Autoevaluación Institucional de la Universidad Pedagógica y su proyecto: “Enfoques y tendencias epistemológicas y teóricas de la Gestión en Educación en Colombia desde mediados de los años noventa hasta la actualidad”, Puesto que, brindaron el soporte epistémico y teórico para adelantar el diseño y creación del instrumento. Esta fase de documentación fue altamente significativo en términos de la producción intelectual, puesto que estableció estudiar por parte del equipo de investigaciones, la relación que se establece directamente entre el objetivo central los específicos.

La fase dos, definiciones de categorías, permitió clasificar la información de acuerdo al tema de estudio, los objetivos propuestos y los datos obtenidos, a su vez, se crearon las categorías de análisis. El ejercicio de lectura sirvió para comprender y determinar los puntos focales en el tema de la gestión y calidad educativa.

Por tanto, se adelantó desde el grupo de investigación la elaboración de matrices que permitan identificar las categorías deductivas desde los enfoques teóricos para elaborar los instrumentos y realizar la indagación de los documentos a trabajar y así mismo poder focalizar el análisis del objeto de estudio de la investigación. Se especifican las matrices:

**Matriz No.1.** Categorías epistemológicas y teóricas de administración y gestión.

**Matriz No.2.** Categorías teóricas de la gestión en la educación por autores seleccionados.

**Matriz No.3.** Síntesis de las categorías de la gestión educativa por autores.

**Matriz No. 4.** Determinación de las categorías principales de investigación.

**Matriz No.5.** Contenido de las categorías de gestión educativa seleccionadas a partir de los autores.

**Matriz No.6.** Relación entre las categorías deductivas e inductivas resultado de la aplicación del instrumento.

En la fase tres, localización y revisión de políticas públicas relacionadas a la calidad y la gestión educativa, se dedicó a la búsqueda y selección de información, el rastreo e inventarios de los documentos existentes disponibles y de las fuentes complementarias, a su vez, fueron definidas las fuentes de información que para el presente estudio son, los documentos del Ministerio de Educación Nacional expedidos entre el 2010 y el 2015, en relación a la calidad educativa en la educación superior, lo que permitió acompañar el diseño y estructura de la investigación.

La Fase cuatro, de análisis de categorías y triangulación. Esta fase da cuenta del análisis de las categorías propuestas tomando en cuenta la revisión documental a través del análisis de contenido como técnica fundamental, la información obtenida y la triangulación permitieron construir y delimitar el marco teórico. La técnica de búsqueda fue el análisis documental, técnica fundamental para rastrear, ubicar, inventariar, seleccionar, consultar las fuentes y los documentos que se van a utilizar como materia prima de una investigación. Las fuentes se clasificaron en primarias y secundarias, que funcionan como verificadores para soportan la veracidad de la información.

Para el caso de la investigación, la fuente se constituye en primaria, ya que, el material a ser abordado son los documentos gubernamentales de política pública de calidad en educación superior emitidas por el MEN, se elaboró un inventario de las fuentes con su descripción bibliográfica completa.

**Técnica de análisis de investigación documental:** La presente investigación toma como técnica de análisis de investigación documental, el análisis de contenido, es la técnica más elaborada y de mayor prestigio científico para la observación y análisis documental, que permite descubrir la estructura interna de la comunicación (composición, organización, dinámica) y el contexto en el cual se produce la información.



En general, el análisis implica la lectura cuidadosa de los documentos, la elaboración de notas y memos analíticos para dar cuenta de patrones, recurrencias, vacíos, tendencias, convergencias, contradicciones, levantamiento de categorías y códigos; lectura cruzada y comparativa de los documentos sobre elementos de hallazgo identificados y obtener una síntesis comprensiva de la realidad que se estudia.

La fase cinco de esta investigación busca caracterizar los hallazgos en los enfoques y tendencias de la gestión en la educación en Colombia desde las políticas de calidad en educación superior emitidas por el MEN. En esta fase, luego de la triangulación de la información se procedió a delimitar los hallazgos encontrados, de las perspectivas y enfoques del posicionamiento teórico asumido, por cada categoría en el periodo 2010-2015, en torno a la gestión educativa en Colombia.

La Fase seis, comprende la elaboración del documento final y comunicación de resultados, haciendo énfasis en los hallazgos y la prospectiva a futuras investigaciones.

## **2 CAPÍTULO I – POSICIONAMIENTO Y FUNDAMENTOS TEÓRICOS PARA EL ANÁLISIS DE LA GESTIÓN EN LA EDUCACIÓN.**

*Las instituciones educativas, esos establecimientos que conducimos,  
o en los que enseñamos y en los que ocupando distintos roles  
Pasamos una parte importante de nuestro tiempo,  
atravesamos tiempos difíciles y nos interrogamos permanentemente.  
Graciela Frigerio, Margarita Poggi, Guillermina Tiramonti.*

Este capítulo responde al objetivo número uno: fundamentar teórica y conceptualmente la gestión en la educación desde la perspectiva humanista y sus enfoques sociales, renovadores y críticos de la administración y la gestión. Igualmente, el resultado de este capítulo responde al segundo objetivo: describir las categorías de gestión en la educación desde el enfoque humanista asumido, que permiten el análisis de ésta en las políticas públicas de calidad en la educación superior, a partir del desarrollo de matrices cuyo resultado son las categorías de análisis de la gestión en la educación.

### **2.1 CALIDAD EN LA EDUCACIÓN**

La diversidad de significados que se asocian al concepto de calidad, tanto fuera como dentro del contexto educativo, es un hecho generalmente admitido. Son reiteradas las interpretaciones que se realizan desde el concepto económico y administrativo, lo que permite evidenciar una necesidad desde las ciencias humanas, incluidas las ciencias de la educación. Por tanto, se hace necesario aclarar histórica y epistemológicamente el concepto de calidad y su relación directa con la gestión educativa.

La calidad y gestión son conceptos que se relacionan de forma directa, si se menciona la calidad es porque tácita o explícitamente se ha realizado una gestión y si se evalúa se hace con algún criterio. En este sentido,

Es poco congruente hablar de calidad sin hablar de evaluación, puesto que tildar una cosa como algo que tiene calidad exige realizar una medida, compararla con un referente ideal y elaborar un juicio sobre la adecuación del objeto o sujeto evaluado al referente utilizado" (González , 2004, p. 17).

Por consiguiente, es una necesidad investigativa realizar algunas aclaraciones frente a los conceptos mencionados y sobre todo entender cómo se observaron para el estudio que se adelantó dentro del contexto del grupo de investigación: Autoevaluación Institucional de la Maestría en Educación de la Universidad Pedagógica Nacional, resaltando la relación de la investigación con el análisis de los enfoques y tendencias teóricas de la gestión en la educación desde la política de calidad en Colombia, a partir de mediados de los años noventa hasta la actualidad, evidenciando de esta manera los alcances y limitaciones de la política y su estrecha relación con la gestión.

Los análisis investigativos en torno a la calidad de la educación varían en sus procedimientos para tratar de comprender el concepto, por tanto, la reflexión sobre los procedimientos que se emplean para comprobar si aquello que se entiende por calidad existe o no y cuáles serían las posibilidades que tiene la educación para re-pensar las prácticas que se utilizan hoy en día, son temas de importancia para los diferentes agentes presentes en la comunidad educativa. La década de los noventa es la década de la "calidad", en otras palabras, es la década en la que, desde muchos sistemas educativos nacionales, se mira con interés lo que está ocurriendo en distintos sistemas económicos y sociales, con el objetivo de encontrar las acciones para abordar los múltiples problemas presentes en la sociedad y por supuesto en la educación.

El concepto de "calidad" se ha impuesto en la situación actual como un tema ineludible en el discurso educativo. Todos hablan de la calidad, pero no todos comprenden las implicaciones en términos sociales que se proyectan con su interpretación. En los países miembros de la OCDE el debate actual se centra en la necesidad de elevar la calidad de la escolarización. La entrada de la expresión "calidad" en el vocabulario de los educadores, de los políticos, y del público en general constituye un nuevo fenómeno; no obstante, se menciona hace bastante tiempo el término de "la excelencia", "modelo pedagógico" "niveles", "logros" "currículo" y demás. Lo que representa un énfasis naciente en el discurso educacional que puede inducir a una confusión conceptual.

Otro de los aspectos fundamentales es la generalizada observación entre algunos investigadores, que la calidad de la educación se manifiesta exclusivamente en la práctica de exámenes estandarizados para los estudiantes y docentes. Dejando a un lado el imaginario, que la escuela es con frecuencia la única presencia que hace el Estado en ciertas comunidades del país, especialmente en zonas rurales o marginales, por lo que la calidad educativa debería ser

medida en términos de la contribución de la escuela al desarrollo económico y social sostenible de las comunidades donde se inserta.

La investigación que se adelantó nos acerca a la reflexión de cómo se puede construir sociedad, capital humano y una educación de calidad haciendo uso de los recursos y de las oportunidades que ofrece la escuela y la gestión educativa. Se parte, entonces, que al estudiar el concepto de calidad, se comprende un concepto relativo, con valores y visiones diferentes, variables y diversas. Por tanto, no se puede decir que en estos momentos exista un organismo de conocimiento unívoco y suficientemente consolidado sobre la calidad educativa y sus procedimientos de gestión. Al respecto, Cano (1998) afirma que

El concepto de calidad es ante todo subjetivo, ya que cada consumidor o usuario tiene una idea distinta de lo que se entiende por él. Sin embargo, todo el mundo está de acuerdo en que hablamos de la calidad cuando vemos cubiertas todas nuestras expectativas, tanto si se trata de un producto o de un servicio. (p. 281).

Por tanto, la consideración subjetiva del concepto, conduce a una interpretación rigurosa en la que se pueda comprender que la idea de la mejora continua, evaluar y autoevaluar los distintos procedimientos para encontrar la calidad educativa, es un tema de impacto para el cambio social, “la calidad no es sólo calidad producida sino también y, sobre todo, calidad percibida”. (López, 1994, p. 44). Cuando la sociedad sienta el impacto de una calidad educativa los resultados se observaran en la realidad, el concepto de calidad ha llegado a alcanzar significados muy diferentes, tanto fuera como dentro del ámbito educativo. De hecho, como reconoció la OCDE (1991) en su informe, “Calidad significa cosas diferentes para distintos observadores y grupos de interés; no todos comparten las mismas percepciones de las prioridades para un cambio.” (p. 22)

Desde una perspectiva histórica, la preocupación por el control de la calidad tuvo su origen en el mundo empresarial, para pasar después a otros servicios sociales, como la educación. En las primeras etapas se instauró el control de calidad del producto, visión de la producción de masas, después de la segunda Guerra Mundial, en Japón florece un nuevo concepto que introduce técnicas preventivas del error centrado en el control de la calidad durante el proceso. Se tiende entonces al control de la Calidad Total, que implica la calidad de las actividades de toda la organización, incluyendo diversas técnicas que se agrupan bajo el nombre de “sistemas de mejora continua” (Cano, 1998, p. 273). Por definición, un movimiento de

búsqueda de calidad es un proceso que, una vez iniciado, nunca termina. Siempre es posible pretender más calidad.

## **2.2 POSICIONAMIENTO EPISTEMOLÓGICO DESDE LA PERSPECTIVA DE J.M. SCHAEFFER Y E. MORIN**

Pensar en los fundamentos teóricos de las propuestas de investigación, significa no sólo posicionarse de manera definitiva en enfoques, escuelas, teorías, que condicionen y limiten hacia una única comprensión de este campo del conocimiento, sino brindar un marco referencial desde lo analizado en el proceso de investigación, que posibilite la comprensión del concepto y de los ejes conceptuales que lo sustentan. Estos fundamentos constituyen posturas argumentativas generales elaboradas desde criterios renovadores, actualizados y de contextos, desde la economía, administración, epistemología, pedagogía las Ciencias Cognitivas y otras ciencias sociales desde una perspectiva humanista.

Antes de abordar las teorías propuestas para el desarrollo de la presente investigación, es preciso, enunciar los siguientes conceptos: enfoque y tendencia, toda vez, que son estos los que orientan el análisis y toman como base la generalidad de los mismos y las comprensiones establecidas.

El enfoque según Alvarado (1999), se refiere a la forma de entender, analizar o estudiar algún fenómeno o hecho social. Cuando un enfoque se universaliza y tiene seguidores puede llegar a constituirse en escuela.

Por su parte, Sander (1996), afirma que los enfoques están basados en descubrir, dirigir, proyectar y comprender los puntos esenciales de un asunto o problema educativo para tratarlo acertadamente de una manera flexible, ya que se puede replantear, para así dar origen a modelos y corrientes pedagógicas. Desde la historia se divide en cinco etapas consecutivas, que corresponden a cinco enfoques conceptuales y analíticos diferentes sobre gestión educativa, se hace referencia al *enfoque jurídico*, que dominó la gestión de la educación durante el período colonial, con su carácter normativo y su pensamiento deductivo; al *enfoque tecnocrático*, del movimiento científico, gerencial y burocrático de la escuela clásica de administración desarrollada a inicios del siglo XX a la luz de la lógica económica que caracterizó el proceso de consolidación de la Revolución Industrial; al *enfoque conductista* de la escuela psicosociológica

de los años treinta y cuarenta que informó la utilización de la teoría del sistema social en la organización y gestión de la educación; al *enfoque desarrollista*, de naturaleza modernizadora, concebido por los autores extranjeros en el ámbito de la teoría política comparada que floreció en la posguerra; y al *enfoque sociológico* de los autores latinoamericanos de las últimas décadas, preocupados con la concepción de teorías sociológicas y soluciones educativas para satisfacer las necesidades y aspiraciones de la sociedad latinoamericana.

Es así que la reconstrucción teórica de estos enfoques exigió una visión interdisciplinaria para tratar de explicar los dominios de las influencias económicas, políticas, culturales y pedagógicas en la organización y administración de la educación en el Hemisferio Occidental, en vías de construcción; construcción resultante de un proceso de aprendizaje permanente y de un esfuerzo de superación intelectual, buscando satisfacer las nuevas necesidades de nuestras escuelas y universidades.

Por lo anterior, en la presente investigación define enfoque, como la forma en que es abordado el problema investigativo, teniendo en cuenta su naturaleza, dinámicas e implicaciones, cabe resaltar que el enfoque no es riguroso, en cuanto a lo que se espera descubrir y proyectar a partir de este.

Por otra parte, el término tendencia, se entiende como una determinada acción, en tanto, se enuncia como una inclinación o disposición natural que una persona tiene en relación con un aspecto, idea u opinión que se orienta hacia una dirección determinada, especialmente ideas políticas, religiosas o artísticas. Se podría afirmar entonces, que tendencia, es la fuerza que permite que ciertas ideologías tengan una inclinación hacia cierto lado, “en la gestión educativa las nuevas tendencias se basan en la democracia y la calidad”. (Sander, 1992.p.1)

Con el término “tendencia” se identifican diversidad de objetos y fenómenos, tanto de la realidad cotidiana en general como del conocimiento científico que se produce en ciencias pedagógicas y de la educación en particular. En la Real Academia de la Lengua se señala como una propensión o inclinación en los hombres y en las cosas hacia determinados fines; una fuerza por la cual un cuerpo se inclina hacia otro o hacia alguna cosa, idea religiosa, económica, política. Así, la tendencia para esta investigación, es entendida como el curso, las orientaciones e implicaciones que tiene la gestión en la educación.

Con el objetivo de comprender lo que más adelante será denominado como *gestión educativa* es preciso acudir a diferentes enfoques, en primer lugar, el enfoque epistemológico,

abordando la relación entre ser humano y conocimiento; luego desde la administración, donde se presenta de manera breve el desarrollo de la escuela humanista hasta los postulados de la escuela renovadora y crítica de Montreal; finalmente desde la educación, en la cual se toma como referencia la Pedagogía Social desde autores como Vigotsky y Freire.

Lo expuesto a continuación es resultado de la asunción de un posicionamiento del trabajo colectivo y de su elaboración escrita, el cual integró al grupo de investigación en “Autoevaluación Institucional” con su proyecto: “Enfoques y tendencias epistemológicas y teóricas de la Gestión en Educación en Colombia desde mediados de los años noventa hasta la actualidad”.

Las teorías epistemológicas que se describen a continuación aportan elementos básicos para fundamentar el proceso investigativo que se ha planteado y que tiene como propósito contemplar algunas de las comprensiones sobre el ser humano y el conocimiento. Actualmente, los avances de los sistemas de conocimientos ven al ser humano y a los sistemas de producción de saberes de una manera interdisciplinar; para este caso se da una perspectiva desde el humanismo y el pensamiento complejo, en la medida que estos postulados, relativamente contemporáneos, han marcado de manera significativa el rumbo de diferentes disciplinas del conocimiento y por supuesto han sido relevantes en el sector educativo.

Una de éstas temáticas hace referencia a la propuesta de Shaeffer (2009), en la cual plantea tres niveles o grados de la existencia humana: el hombre como yo o sujeto, el hombre social y el hombre cultural. En su obra, muestra una visión integrada de la naturaleza humana lejos de su excepcionalidad, presentando al hombre, cuya esencia es ser constitutivamente sujeto. Pero hablar de sujeto es hablar de conciencia y conciencia de sí. Debido a la propia esencia humana el hombre está exento del orden natural y plantea una ruptura óptica, es decir, que existe una diferencia de naturaleza entre el hombre y el resto de los seres vivos; también propone una interpretación particular del dualismo ontológico, lo cual implica que existen dos órdenes del ser, el humano frente al animal, además reconoce, que lo que diferencia al ser humano de los animales es el conocimiento, ya que los seres humanos tienen una visión del mundo que está en constante desarrollo.

Esta mirada de Shaeffer (2009), de hombre como sujeto integrador, se evidencia en que a lo largo de la historia, y en especial en la época actual, se ha reconsiderado la posición del ser humano como sujeto activo, hacedor de grandes conocimientos, objeto de estudio de varias

disciplinas; quizá uno de los planteamientos más importantes de Shaeffer es que pone al hombre como un ser tanto cultural como natural. Que la cultura sea un hecho natural, significa que forma parte de la naturaleza humana. La cultura nace en un mundo biológico y se construye sobre un sustrato biológico. Al hablar de cultura se hace una distinción entre lo social y lo cultural. El sistema social consiste en las relaciones existentes entre individuos y sociedades. El sistema cultural es la creación y transmisión de contenidos y estructuras, de ideas y valores, de tal manera, que la organización social ha sido inventada y reinventada en numerosas ocasiones a lo largo de la historia de la humanidad.

Lo anterior implica que existe una crisis de la definición de lo humano y de los discursos humanistas, que giraban en torno al antropocentrismo y dejaron de lado los aspectos bio-sociales, que actualmente son fundamentales para comprender el desarrollo social y cultural de las diferentes sociedades, en esa medida, cobran importancia las visiones contemporáneas sobre la complejidad de la condición humana, donde Morín resulta un referente obligado para las diferentes interpretaciones de la complejidad de la condición humana.

Esta investigación también asume los postulados de Morín (1999) relacionados con la necesidad de desarrollar en los seres humanos un pensamiento de la complejidad, en el que se integran los distintos saberes dispersos, esto implica, según el autor, la importancia de despertar en la humanidad la noción de incertidumbre, en los que se destaca que, cualquier cosa puede pasar en el momento inesperado, a su vez permiten que los seres humanos estén constantemente reflexionando que “la vida de por sí es compleja”, que hay que saberla llevar, interpretar y comprender (Morín, 1999).

Por consiguiente, Morín (1999) enfatiza que la complejidad existe en todo lo que nos rodea, incluso dentro de nosotros mismos, nos sitúa en un replanteamiento de todos los conocimientos constantemente, un repensar lo existente para comprenderlo a la luz de los nuevos cambios y hallazgos de la ciencia.

Uno de los planteamientos más relevantes de Morín (1999) consiste en que es necesario reformar el pensamiento humano para poder modificar las instituciones, así como es primordial que se reformen las instituciones para poder hacer una transformación del pensamiento. A través de su obra ‘Los siete saberes para la educación del futuro’, Morín también afirma que la educación del futuro deberá ser una enseñanza primera y universal, centrada en la condición humana. Es importante destacar cómo el autor acentúa al ser humano en su simplicidad, valora la



importancia de su rol y de cómo puede aportar a la construcción de un desarrollo de pensamiento complejo que permita brindar aportes en aspectos tan relevantes, como es la educación.

En definitiva, el pensamiento complejo hace referencia a la capacidad de interconectar distintas dimensiones de lo real. Ante la emergencia de hechos u objetos multidimensionales, el sujeto se ve obligado a desarrollar una habilidad de pensamiento que no sea reductiva ni totalizante, sino reflexiva. Morín denominó a esta capacidad como pensamiento complejo que no deja de lado, al igual que Schaeffer, los aspectos biológicos y ambientales que son importantes para el desarrollo de las sociedades contemporáneas y de la condición humana.

Por otro lado, la administración como sistema de conocimientos acerca del estudio de las organizaciones sociales, incluida también las instituciones y entre ellas las educativas, también proyecta conocimientos prácticos que las desarrollan, cambian y construyen en dependencia de los enfoques epistémicos, económicos, políticos y culturales en general de cada momento histórico, prácticas concretas de intervención de los sujetos, han estado presente en las diferentes organizaciones sociales como lo es la escuela, principal referente de esta investigación, quien no está al margen del desarrollo de las sociedades y de la visión humanística de algunas corrientes del pensamiento contemporáneo, en esa medida se hace necesario presentar una definición de la misma y un recuento histórico de sus diferentes acepciones a través de la historia.

### **2.3 POSICIONAMIENTO HUMANISTA Y SOCIAL DE LA ADMINISTRACIÓN DESDE LAS ESCUELAS HUMANISTAS**

La comprensión de los principios, historia y conceptualización de la organización y la gestión, la dirección y administración están asociados a los diferentes contextos y culturas, desde la época primitiva, arraigada a la división del trabajo; en la antigüedad grecolatina, en las culturas precolombinas, los feudos, las estructuras extensivas e intensivas de organización para la producción y surgimiento del gremio como forma organizativa, quienes originan los sindicatos; luego aparece la denominada administración industrial con sus organizaciones coercitivas y centralizadas; posteriormente la aparición de la administración científica y sus lógicas de respuesta a la eficacia y la rentabilidad.

Ahora bien, la teoría administrativa hace referencia a diferentes procesos que se orientan a sistematizar conocimiento científico o de nivel explicativo de comportamiento directivo de las

organizaciones, igualmente se han desarrollado un conjunto de técnicas, métodos, normas o herramientas aplicables por los directivos o gerentes en todas las organizaciones en relación con sus funciones especializadas de gestión a través de los procesos de planeación, organización, direccionamiento, comunicación y control del trabajo, recursos y resultados (Martinez, 2012).

Aunque en esta investigación no se busca hacer una genealogía de las teorías administrativas, se hace necesario referenciar de manera breve las tendencias administrativas que antecedieron a la escuela humanista, hacer una descripción del desarrollo de esta última para llegar a los postulados de la escuela de Montreal, relacionando el enfoque humanista con la gestión educativa actual y el papel de estas propuestas en la realidad de la educación y los procesos de gestión que se llevan a cabo en la escuela.

Inicialmente se hace referencia a la escuela clásica de la administración cuyo principal representante es Taylor (1856-1915), quien propone el Enfoque Clásico de la administración, en respuesta a la preocupación por aumentar la eficiencia y eficacia en la industria, al racionalizar el trabajo del empleado; a su vez, Fayol asume este enfoque basado en aumentar la eficiencia de la empresa, mediante su organización y con principios básicos de la administración y de los procesos científicos. En esta escuela se destacaron administradores como Taylor, quien desarrolló la idea de gestión científica, al considerar que la motivación laboral es generada por el interés económico, además propone que el proceso del trabajo puede ser racionalizado por los administradores. En siglo XIX, Weber consideró a la organización del trabajo como un fenómeno burocrático y también como un proceso racionalizador, orientado a ajustar los fines con los medios.

Por su parte, Follett, propuso que las organizaciones funcionaran bajo el principio del poder "con" y no del poder "sobre". Ella reconoció la naturaleza holística de la comunidad y desarrolló aún más la idea de "relaciones recíprocas", esto permitiría el entendimiento de los aspectos dinámicos del individuo en su relación con otros. También defendió el principio de integración y resaltó la importancia de "compartir el poder". Esto implica que, quienes conforman la organización deben integrarse mediante la conciliación y la adaptación más o menos racional, es decir, voluntaria (Parker, 2000).

Por otro lado, la escuela humanística, cuyos mayores exponentes son, Mayo, Lewin, Roethlisberger, Dickson, Mc.Gregor y Maslow. El principal postulado de la Escuela Humanista consistía, en humanizar y democratizar la administración, liberándose de los conceptos rígidos y

mecanicistas del Enfoque Clásico y adecuándose a los nuevos patrones de vida del pueblo norteamericano. En este sentido, la Escuela Humanista, se convirtió en un movimiento típicamente norteamericano y dirigido hacia una democratización de los conceptos administrativos y al desarrollo de las llamadas ciencias humanas, principalmente la psicología y la sociología, como también su creciente influencia intelectual y sus primeros intentos de aplicación a la organización industrial.

Posteriormente se destacaron algunos sociólogos, es el caso de Fayol, quien racionaliza la función del trabajo. Luego, sobresale Mayo, quien hace un análisis sobre los problemas humanos de la sociedad industrial, él enfatizó su trabajo en las motivaciones económicas en el proceso laboral, lo que da origen a la escuela de Relaciones Humanas la cual hace énfasis en las personas. La propuesta de Mayo, conocida como la teoría organizacional humanista, distingue diversas nominaciones que responden a los múltiples sub-enfoques que de ella se derivan, entre ellos, la teoría del comportamiento y la teoría del desarrollo organizacional que posteriormente contribuyeron a la evolución de la corriente humanística, sus postulados fueron determinantes en el éxito de cualquier organización productiva (Stein, 1999).

Ahora bien, la Escuela Humanista de la Administración se encontraba enmarcada por la depresión económica mundial y surge en oposición a la Escuela Clásica, trae como postulado nuevas competencias de los directivos, acordes con la expansión y modernización de las organizaciones, como ente que busca y asigna recursos; negociador, promotor de nuevos proyectos, manejo de las relaciones interpersonales, rol como coordinador, cabeza representante de la organización, enlace con individuos del entorno social, vocero y diseminador de la información. (Martínez, 2012)

Igualmente, Lewin, tuvo gran impacto sobre la gestión moderna, sus postulados son ampliamente citados y sus alumnos fueron los principales promotores de la escuela de relaciones humanas, gestión de personal y psicología industrial. Lewin fue un investigador cuyo ingenio innovador en el campo experimental proporcionó un punto de vista científico, base para muchos de los conceptos actuales en la disciplina de la gestión (Wolf, 1973, p.322), Entre sus principales contribuciones a la teoría de la gestión se puede referenciar los conceptos de la teoría de campo; la investigación en acción, que hace referencia al servicio al cliente; el estudio de la dinámica de grupos y aspectos de sensibilidad de las técnicas de formación. A su vez centró su atención en el liderazgo autoritario y en especial en los estilos del liderazgo democrático, que son los que

determinan el comportamiento del grupo y no las diferencias individuales. También hizo aportes a la teoría gerencial. Se considera precursor de la administración y del trabajo en equipo como condición primordial de la administración. Privilegió la importancia del trabajo y las relaciones interpersonales.

En la década de los años cincuenta Haire, Maslow y Whyte realizaron diferentes aportes entre los que se destacan los experimentos sobre la actitud de los empleados frente a sus labores, es decir se enfocó a la personalidad de los empleados y la capacidad de liderazgo de cada uno según su rol u oficio en la empresa; Maslow, propuso lo que aún se denomina “la pirámide de Maslow” o “jerarquía de las necesidades humanas”, esta pirámide que consta de cinco niveles y cuya idea principal es que, las necesidades más altas ocupan la atención sólo cuando se han satisfecho necesidades inferiores. Esto quiere decir que el empleado solo se preocupa de temas relacionados con la auto-realización si está seguro que tiene un trabajo estable, comida asegurada y un entorno social que lo acepta (Boeree, 2003). En cuanto a Whyte, es quien destaca la necesidad de promover un espíritu organizacional de cooperación e interdependencia opuesta al individualismo que predomina en las organizaciones.

Por su parte, McGregor (1994) trató en sus estudios el lado humano de las organizaciones, fue la nueva tendencia en todo el campo de la administración, en las nuevas áreas del comportamiento y desarrollo organizacional, hizo énfasis en el ser humano y el papel de las personas en la sociedad industrial. En 1960 presentó dos hipótesis sobre el comportamiento humano: teoría X desde el punto de vista tradicional sobre la dirección y el control y la teoría Y, como alternativa para la integración de los objetivos individuales con lo de la organización. Manifestó preocupación trascendental por la dignidad, el valor y el desarrollo del individuo. Abordó la situación del conflicto entre las necesidades individuales, a través de relaciones interpersonales efectivas, entre superiores y subordinadas. Postuló el concepto de influencia basado no en la coerción sino en la apertura, en la confrontación y en el proceso de ventilar las diferencias.

McGregor, concibió que el desarrollo humano es autogenerado y avanza en un ambiente de confianza, retroalimentación y relaciones humanas auténticas. Consideraba que las ciencias sociales, podrían contribuir eficazmente al progreso de la administración al lado humano de la empresa. Reconoció que era evidente y científicamente demostrable que cuando se trata de

motivar a los individuos se alude a la posibilidad de crear relaciones entre las características de los hombres y su ambiente para obtener un comportamiento deseado (Mcgregor, 1994).

De esta manera, la Escuela Humanista comprende al ser humano como un ser que se inscribe en un grupo social y cultural, allí se modela un comportamiento, lo cual afecta de manera directa los procesos productivos, por ello, la importancia de tener en cuenta que los trabajadores no actúan ni reaccionan aisladamente como individuos, si no como miembros de un grupo. La amistad y los grupos sociales de los trabajadores poseen significado trascendental para la organización y, por lo tanto, deben ser considerados estos aspectos como elementos importantes en la teoría de la administración.

La escuela francesa de Le Mouel, asevera que la eficacia es asumida por todo tipo de organización en el marco de un sistema social y de conocimiento, esta eficacia es aterrizada en las organizaciones sociales, particularmente en la escuela, bajo el sofisma, “lo eficaz es verdadero. Lo verdadero es justo. Luego, lo eficaz es justo” (Le Mouel, 1997). Esto lleva a pensar que la eficacia resulta un paradigma que se justifica como transición hacia un objetivo final y que hace parte de un entorno histórico y social.

La propuesta de la escuela de Montreal, cuyos orígenes se ubican en la década de los años sesentas, implicó una apertura para repensar radicalmente la administración al entenderla desde una perspectiva con rostro humano (Aktouf, 1989), para ubicarla desde un enfoque dentro del pensamiento administrativo de nuevo tipo. Esta escuela pretende contribuir a esclarecer todo debate acerca del futuro de las sociedades; del problema de la relación del hombre con sí mismo y con su medio ambiente adoptando una perspectiva multidisciplinaria de la existencia humana. No busca crear nuevas técnicas de gestión, pretende tomar, a partir de ahora, como sistema de referencia a las ciencias de la vida, que siempre han sido consideradas como extrañas y contradictorias a la vida de la empresa. Todo esto se presenta en un momento donde la oferta de diplomados de gestión es extensa, pero a su vez se evidencia una mala administración en diferentes aspectos de la sociedad.

La escuela de Montreal entre sus postulados destaca la naturaleza genérica y singular del ser humano, su carácter activo y reflexivo, el uso de la palabra, la vida afectiva, la producción simbólica, la concepción espacio-temporal y la alteridad como proceso de construcción del individuo (Zapata, 1995). Además propuso la formulación de una Antropología de la Organización, es decir, un sistema de interpretación dando cuenta simultáneamente de los

aspectos, físicos, fisiológicos, síquicos y sociológicos de todas las conductas, lo que implica el surgimiento de una perspectiva de las Ciencias de la Vida y la Gestión. En esta propuesta se distinguen cinco niveles estrechamente ligados: individuo, interacción, organización, sociedad y mundo.

Esta epistemología del *"gobierno de las personas"* que propone la Escuela de Montreal, hace parte de las prácticas de gestión que permiten al dirigente desarrollar en cada situación, una comprensión precisa de las características específicas del contexto, en el cual se encuentran los rasgos únicos de las personas con las cuales él debe entrar en relación. Esta propuesta apunta a una concertación sector privado - trabajadores - sector estatal, que configura algo así como un sistema social renovado, en el cual se inscribirían las relaciones de subordinación en el interior de las organizaciones, como también las relaciones de estos actores con la función pública (Zapata, 1995).

Igualmente, es imprescindible destacar a Aktouf (2009), uno de los grandes administradores con pensamiento crítico, quien hace un estudio minucioso de la administración y establece un paralelo entre tradición y renovación, destacando todo el proceso que ha sufrido la administración desde épocas remotas, con sus representantes, la empresa, sus funciones, el rol del administrador, el papel sumiso del empleado y las pocas garantías laborales, lo que logra darle un enfoque humanista y menos instrumental a las teorías administrativas.

Aktouf, en su recorrido histórico y análisis de los procesos administrativos, parte de algunas verdades que han permitido analizar, cómo por su recorrido histórico se han convertido en sofismas. Como primera medida menciona la "propiedad privada", en la base de la legitimación de la posesión del poder y del ejercicio de la dominación, pues antes del siglo XV la tierra no se vendía ni se compraba, era un derecho natural inherente a los seres humanos. No obstante, es de resaltar que aún en grandes regiones de África, Asia y Oriente se cumple este derecho natural. De esta manera, se concluye que la propiedad privada resulta ser un invento de occidente a favor de aquellos que quisieron obtener poder a partir de la colonización o apropiación de espacios que pudieran administrar en relación con el otro, el débil, al cual se podría manipular.

La segunda gran verdad que se usa análogamente a la noción de propiedad es la que concierne a los "derechos" del que detenta el poder, del "jefe" o líder, que para el caso de las empresas sería el empresario o simplemente gerente. Es así, como se le atribuye a esta figura una

serie de características que la ubican en un lugar de confort frente a quienes tienen a su mando y que deben obedecer y poner en marcha sus decisiones. Aktouf (2009) usa la palabra atributos, que se presenta como postulado inquebrantable y que se confieren a la función del jefe: el poder, los privilegios reservados, el “derecho” de servirse de ellos en primer lugar y todos aquellos que le ubican en un lugar jerárquico y privilegiado. Este caso se vuelve interesante al hacer “la equivalencia con los seres de la especie animal, quienes a pesar de tener atributos de jefe, los usan para defender a su manada y no para aprovecharse de una condición dada” (Aktouf, 2009, p. 589).

Desafortunadamente aún persisten diferentes enfoques estrechos, cerrados y de “visión de túnel” sobre la administración, como proceso a través del cual se planifica, dirige, controla y evalúa los recursos humanos, materiales y financieros, para la consecución de objetivos. El estilo denominado gestión (Münch, 2005), trata de aliviar la carga instrumental, estructural y funcional con que se ha comprendido ésta. Las nuevas tendencias de la economía, se orientan hacia los nuevos avances con respecto a las ciencias sociales, que intentan dejar de lado enfoques tradicionalistas en pro de un criterio más completo centrado en el ser humano. Sin embargo, ello no soluciona aún el problema de la universalidad del objeto de estudio de la administración y mucho menos derivan en adecuaciones y coherencias con los procesos de la educación.

Con base en lo anterior, Aktouf (2009) señala que la administración tradicional por su propio carácter ideológico se ha creído capaz de ignorar ciertos hechos históricos de primera importancia, llegando al punto de lo que él mismo denomina abusos de verdades iniciales, los cuales se comprenden como bases indiscutibles del pensamiento y del razonamiento, sofismas que se han instaurado en la sociedad y que por su permanencia a través del tiempo se han convertido en verdades absolutas y casi irrefutables, aún más cuando por décadas muchos autores se han encargado de darles una credibilidad para ellos necesaria, en sentido de impartirlas y volverlas reglas excepcionales de aplicación, sin ir más allá de un sentido crítico y analítico. De manera que “una administración renovada implica una necesaria precisión de la información del pasado y de las consecuencias que seguimos sufriendo” (Aktouf, 2009, p.11).

La influencia en la administración y la gestión como acción humana, se hace necesario su comprensión desde sus principios, intencionalidades, sentidos, prácticas y representaciones para poder realizar un análisis crítico de su significación social-cultural y proyectar sus tendencias, así como estrategias de transformación en la formación de nuevos profesionales y de los cambios

que requieren las organizaciones e instituciones, toda vez que aún se sostiene una división social y técnica del trabajo, en una organización que requiere de cambios importantes y necesarios, adaptaciones a las nuevas y creativas ideologías, donde el empleado debe convertirse en un sujeto participe y parte activo en ello, saliéndose de la posición desvirtuada y degradante en que se le mantiene. A lo anterior, Aktouf (2009) le denomina “acción inteligente” y señala que ser crítico no significa denigrar, ni destruir, sino ser lúcido y vigilante, estar presto a cuestionarse cuando sea necesario.

En ese orden de ideas, Aktouf (2009) destaca que una posición crítica implica comprender en qué debe ser superada la administración tradicional, es decir, aquello en lo que los modelos más productivos son mejores; y por último, sintetizar las principales razones históricas y científicas que de ahora en adelante aspiran a una administración que sea sinónimo de compartir, de apertura, solidaridad, equidad, optimización y equilibrio. A lo cual se puede añadir otros aspectos, como son, la calidad de vida, las relaciones interpersonales en el colectivo, la colaboración, el respeto por la diferencia y otros valores.

Lo anterior no sólo pasa por nuevos modelos de administración y gestión, sino por nuevos administradores y gestores, así como colectivos y culturas organizacionales e institucionales, que deben ser educados en nuevas perspectivas y comprensiones de las intencionalidades y espacios que esta acción humana desempeña en y para la sociedad, la cultura, la calidad de vida, el desarrollo, la naturaleza y la existencia del ser humano.

Por consiguiente, Aktouf (2009) acude a que la administración y los administradores den un viraje, en primer sentido a la supresión total, de las condiciones que hacen del trabajo industrial un trabajo “alineado”. En la medida, que se debe repensar las apropiaciones del trabajo en todos los marcos de la empresa, con igualdad de condiciones de todas las partes. La primera tarea del administrador entonces será desalinear, darle sentido de vida, existencia al trabajo y al sujeto que lo realiza, reflexionar sobre el lugar de sujeto – actor pensante y actuante- a su vez, el gerente del futuro deberá hacer una acción clara y nítida: ¿Quiere “tener”, “controlar”, “manipular” a sus empleados o por el contrario hacer de ellos agentes activos, comprometidos y cómplices? Por su parte la administración, debe abrir campo a la desaparición de los dogmas, a la resignificación del trabajo, a dar un lugar de privilegio a “los saberes fundamentales, reconocimiento de la diferencia del otro, su autonomía y auto-organización en los momentos precisos” (Aktouf, 2009, p. 599).



Es necesario entonces, mencionar las aperturas a las que se refiere Aktouf, sobre la formación académica de los nuevos administradores, algunos factores importantes a resaltar y son,

Debe haber un valor axiológico en la formación de administradores en relación con los demás seres humanos, con la sociedad que componen y la naturaleza en que se desarrollan; una administración incluyente, sensible a los saberes más fundamentales, a los saberes científicos y alejada de lo instrumental, de lo mecánico; una posición de humildad frente a todas las inteligencias disponibles, por supuesto la de los empleados; una administración basada en la confianza y el diálogo donde cada fundamento y argumento de las partes es igualmente importante e interesante. (Aktouf, 2009, pp. 623-624)

Así pues, se puede afirmar que el problema epistemológico de la teoría administrativa y de gestión, radica en su falta de consistencia y coherencia interna con sus intencionalidades y su marcada subordinación a la práctica económica de turno. Esta insuficiencia teórica de su aparato conceptual adquiere un carácter ideológico dominante, que la ha convertido en una práctica de dominación, competencia y exclusión. Así como un internalismo epistemológico que no ha permitido romper con las llamadas dos culturas (Snow, 1989) en todos estos años. Aktouf señala al respecto que como administrador, no se puede tardar en darse cuenta cuán grande podría ser la brecha entre la realidad concreta y las teorías aprendidas. Por último, como investigador y profesor de administración, “se encontraba cada vez más forzado a tomar de muchas otras disciplinas (etnología, historia, economía, sociología, lingüística, etc.), para esclarecer numerosos puntos importantes que la literatura administrativa tradicional apenas roza, sino descuida por completo” (Aktouf, 2009, p.1).

No se puede, de ninguna manera, seguir permitiendo que la administración sea fundamentalmente ideología, sino que cada vez más este sistema de conocimientos debe nutrirse de los avances de la ciencia, acerca de la comprensión del ser humano, sus relaciones y la sociedad; para desde allí enfrentar los problemas comunes que afectan a la humanidad. El asunto no es preguntarse ¿cómo y cuánto? Sino decir, en primer lugar ¿para qué y para quién? no se trata sólo de cuantificar, rendir y maximizar, sino de los propósitos, valoraciones y consecuencias que ello conduce. Entonces de lo que se trata es de la acción humana, de la racionalidad consciente, inteligente, cooperada, sustituta de la competitiva, inconsciente e indiferente (Quintanilla, 2005), centrada en el ser humano y sus relaciones, sustentada desde su naturaleza bio-psico-socio-cultural, sostenida en la ruptura de la excepcionalidad humana

(Schaeffer, 2007) y de las llamadas dos culturas, en el reconocimiento de la tercera cultura por Brockman, y en el acercamiento a la no neutralidad de estos conocimientos con su relación con la sociedad.

Estos fundamentos epistemológicos de la gestión, se enmarcan en la integración del conocimiento, no desde el totalitarismo disciplinar específico, sino desde sus relaciones. Cuestión que en la actualidad se manifiesta en los eventos internacionales de carácter multidisciplinar en que participan conjuntamente en los debates: lingüistas, biólogos, sociólogos, etnólogos, psicólogos, junto a economistas y administradores, para tratar asuntos relacionados con la ética, política, calidad de vida, equidad, prospectiva, entre otros, para destacar la neutralidad (Aktouf, 2009).

Una renovación del pensamiento, la práctica administrativa y de gestión pasa por una reflexión y análisis crítico de sus tradiciones, enfoques, escuelas y representaciones orientadas a establecer las conexiones que tienen con el ser humano, la sociedad y su historia, la que requiere de incorporar otros enfoques, denominados “externalistas”, que colocan a la administración y la gestión en otro plano para la configuración social actual haciendo énfasis en lo humano, en el individuo y que quizá la institución que más puede aportar a esta transformación sea la institución escolar.

Ahora bien, al hablar de la Gestión Educativa, es necesario referirse al enfoque del paradigma de integración de la identidad humana o naturaleza humana, devenida en la convergencia entre lo bio-psico-social-cultural, fundamentada epistemológicamente en la unidad del conocimiento y de la convergencia entre las diferentes disciplinas científicas o sistemas de conocimientos, en oposición al enfoque disciplinar de aislamiento, segregacionista de los saberes humanos, en el marco del cartesianismo y que se opone a la tesis de la excepcionalidad humana (Schaeffer, 2007). Posicionamiento que conduce a entender que la gestión educativa debe estudiarse e investigarse desde la comprensión del ser humano en la unidad de la razón y la emoción, de la racionalidad e intencionalidad de su naturaleza biológica, su condición cultural y social.

Para Sander (1998) la Gestión Educativa está en estrecha relación con la pedagogía, destacando cinco etapas consecutivas que corresponden a cinco enfoques conceptuales y analíticos diferentes para estudiar el proceso de desarrollo del conocimiento de la administración en la educación latinoamericana, que define una trayectoria histórica, éstos son: enfoque jurídico,

tecnocrático, conductista, desarrollista, sociológico y el enfoque cultural pluridimensional (Sander, 1998).

Por su parte, Casassus (2000) asegura que la gestión en la educación inicia con los procesos de descentralización, en los cuales, la actividad de gestión transita de la gestión del sistema en su conjunto a la gestión de un sistema que está compuesto por distintas entidades y niveles de competencia de gestión. La gestión educativa, debido a los cambios estructurales del sistema, ha pasado de ser una actividad exclusiva y propia de la cúspide del sistema político – administrativo del Estado, a ser una actividad que ocurre en el conjunto del sistema y afincándose en la base del mismo, esta base es el sistema escolar, la escuela.

Sander (2003) destaca en sus posiciones que la gestión en la educación no es una mera adaptación y apropiación de la administración a los procesos educativos, sino es un ámbito más de la educación en relación con la pedagogía y otras ciencias que allí intervienen, por lo que posee su propio cuerpo de conocimientos teóricos y prácticos históricamente construidos, en relación con la política y los sistemas educativos que de ella se derivan, así como de los desarrollos sociales y culturales; por esta razón, los enfoques y las tendencias de administración, comienzan a pensar en la contribución de conocimientos que puede hacer la pedagogía al desarrollo de la gestión y la administración para generar un nuevo enfoque, el educativo.

En Colombia, la Gestión Educativa, es uno de los factores relevantes para el logro de la Calidad de la Educación; el Ministerio de Educación Nacional – MEN, propone cuatro ámbitos que la conforman: 1). Gestión Directiva; 2). Gestión Pedagógica y Académica; 3). Gestión Administrativa y Financiera y 4). Gestión de la Comunidad.

En tal sentido, se hace evidente que hay una clara interpretación de lo que significa el ser humano en su totalidad, por una lado, deviene de una historia genética, y por el otro, hay una fuerte influencia del contexto en que se desarrolla, adquiriendo ciertas habilidades tanto cognitivas como sociales, entre las primeras mencionamos la atención y la memoria, y dentro de las segundas, el lenguaje devenido de las relaciones sociales. Por lo tanto, es necesario tener en cuenta que el ser humano nace con unas mínimas condiciones dadas su estructura fisiológica y de acuerdo a su integración social, estas condiciones van adquiriendo un sentido de funcionalidad a través de la interacción, es esto precisamente lo que permite que el ser humano socialice e integre para sí mismo y para los demás los procesos intelectuales. Por ende, el ser humano se encuentra en una constante formación del aprendizaje y su desarrollo humano.

Es necesario incorporar los avances acerca del conocimiento del cerebro como centro del aprendizaje, avances que brindan claves a la educación (Blakemore & Fritz, 2011), teniendo como idea central que la gestión tiene una estrecha relación con la pedagogía, y por tanto con la enseñanza y el aprendizaje, consecuentemente con las relaciones, emociones, el conocimiento y los valores, para el desarrollo de la cultura colectiva e institucional. Para lo cual entre los aportes más significativos está el esclarecimiento de la naturaleza del propio aprendizaje, desde la imitación, el ejemplo, la creatividad y el lugar de los factores sociales en el aprendizaje, estudiado por Goleman (2007) en la inteligencia social y emocional.

Los diferentes cambios y estructuraciones que ha tenido América Latina en el sistema educativo a través del tiempo han conducido a la descentralización de los procesos y cambios estructurales, de acuerdo con las transformaciones de la región y la sociedad. Por lo tanto, se desean obtener instituciones flexibles, con relaciones integradas por todos los niveles de la estructura organizacional, que busquen responder a las necesidades e intereses del contexto y a los objetivos y retos que se plantean en la formación, que son necesarios para contribuir a construir una sociedad con individuos responsables, comprometidos con su contexto y no pasivos receptores, éticos y con capacidad de transformar su entorno.

Un elemento determinante en la calidad del desempeño de las Instituciones de Educación es la Gestión de la Educación que según Cassasus (2000) hay diferentes maneras de definirla, según sea el objeto de la cual se ocupa y los procesos involucrados. Por un lado, desde una perspectiva centrada en la movilización de recursos como la capacidad de articular los recursos que se disponen para lograr lo que se desea; también desde la priorización de procesos y a la interacción de los miembros.

Cassasus propone una conceptualización de Gestión de la Educación desde diferentes miradas o puntos de vista y de acuerdo a los diferentes procesos que se dan en el contexto, pero sin distar de una postura humanista, señala cómo a través del tiempo se han dado diferentes enfoques que han permeado las diferentes décadas. Cassasus al conceptualizar la gestión de la educación busca que en las diversas regiones e instituciones educativas se realicen procesos integradores para que los todos los miembros se sientan involucrados y se le dé al ser humano el lugar que le corresponde, es por esto que en la Administración y la Gestión, actualmente se

debate y se critica la eficacia, como criterio único y se reconoce la necesidad de asumir nuevos enfoques denominados renovadores o regenerativos.

Por su parte, Sander (1994) propone una administración integradora, que es una derivación conceptual de las teorías psico-sociológicas de administración formulada por Barnard y Simon, desarrollada más tarde por Argyris, McGregor, Halpin, Griffiths, Getzels y sus asociados e intérpretes, aplicada a la Gestión Educativa. La perspectiva integradora se ocupa alternativamente de los aspectos sociológicos y psicológicos del sistema educativo, sus escuelas y universidades, de la interacción entre la institución y el individuo, entre papel y personalidad, entre expectativas, necesidades y disposiciones personales. Por lo tanto, la institución educativa está concebida como un sistema abierto.

Hoy día se puede observar una nueva perspectiva de la Gestión de la Educación, donde las oportunidades y los cambios a todo nivel han pasado de una visión mecanicista hacia una mirada más humanista, donde se reconoce el valor del ser humano como individuo, la sociedad más justa, humana y fraternal. Estos permiten a su vez caracterizar y reflexionar frente a los ejes conceptuales, enfocándose en el ser humano y sus relaciones; el posicionamiento crítico e histórico-cultural, el enfoque procesual; la relación de la teoría con la práctica, el enfoque político; el tratamiento del poder y la transformación, así como el diálogo permanente con la pedagogía y la realidad de la educación.

Si se tienen presentes los beneficios de aplicar una adecuada Gestión Educativa desde una perspectiva humanística y cómo la misma contribuye a la institución para su organización y cómo mejora la calidad en los procesos pedagógicos, se podrán desarrollar procesos menos rutinarios y más acordes con las expectativas y necesidades actuales en la búsqueda y la generación de conocimiento. Se convierte la institución educativa en una organización que aprende y que tiene sus fortalezas en comprometer la participación de los diferentes actores en el proceso, para lograr así, satisfacer las necesidades de los alumnos mediante la capacitación a profesores y administradores para la toma de decisiones en relación con la administración y el desempeño, además de crear un sistema mediante el cual se tenga acceso a la información y se premien las experiencias exitosas. (Alvariño, 2000).

Complemento de lo anterior, implica entender que la Gestión Educativa, está estrechamente asociada con las teorías administrativas y organizacionales, las cuales, tienen como propósito guiar el proceso de administración del directivo docente en la Institución de

educación, puesto que serán estas teorías las encargadas de conducir las estructuras organizacionales por las rutas que direccionen una educación con calidad. La complejidad de la gestión educativa se relaciona con el hecho de que la misma se encuentra en el centro de tres campos de actividades, necesariamente articulados e intersectados: el político, genera el marco para el servicio; el administrativo, procura las condiciones para la prestación de ese servicio y el profesional, de quién efectúa el servicio (Ethier, 1989).

Es así como la gestión educativa debe conllevar a dos saberes particulares: los que provienen de las teorías de la *organización, administración y gestión institucional*, desde los cuales se organiza y administra las actividades y recursos con los que se cuenta. En segundo lugar, los que se derivan de la especificidad pedagógico-didáctica de las instituciones que se dirigen, los que a su vez nos ofrecen elementos para asegurar *una gestión curricular* (Tiramonti, 2003).

Cuando se piensa en *gestionar es necesario* remitirse a la definición “dar los pasos conducentes a la consecución de una cosa, definición que hace referencia a acciones orientadas por uno o varios objetivos y a un actor o a varios que toman a su cargo esta tarea” (Tiramonti, 1994), para el caso de las instituciones educativas es el directivo docente el encargado de administrar recursos y realizar los procesos de gestión en la institución que tiene a cargo. Además, como afirma Carrasco (2002) “de jugar un rol importante en la conducción y realización de las actividades, que van a conducir al logro de las metas y objetivos previstos en el sistema educativo” (p.45)

Por su lado, Tiramonti (2003) concibe los modelos de gestión como el resultado de la articulación de una propuesta del directivo (tomado en sentido amplio) y del ajuste, más o menos logrado, con el resto de los miembros de la institución. En otros términos, resultan de la lógica de los actores institucionales y las características particulares del establecimiento. Vargas (2008) considera que la Gestión Educativa es vista como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo y es el directivo docente quien entiende la gestión como una nueva forma de comprender y conducir la organización escolar.

Por tanto, una de las tareas principales de la gestión educativa, es recuperar la importancia del proceso de enseñanza y aprendizaje, bajo la participación de todos los actores, asignando roles y tareas, derechos y obligaciones, permear a la institución de un *estilo de*

*gestión* que posibilite la actividad pedagógica, ordenando las múltiples funciones, atendiendo algunas demandas y dejando otras de lado.

Teniendo en cuenta las propuestas de los autores antes mencionados, para el presente estudio se determinó tomar como factores relacionados con la Gestión Educativa y la Calidad de la Educación, además de los directivos docentes a los siguientes, institucional: que imparte reglas a todos los actores que la conforman y que dan cuenta de su estilo, de su estructura organizacional imperante y de su funcionamiento, se reflejará el estilo de la dirección, la estructura organizacional, la división jerárquica, la división de tareas, las teorías administrativas y organizacionales con las cuales se maneja y planea el futuro, manejo de recursos y relaciones formales e informales este factor es el más influenciado por el directivo docente. Docentes, que son los responsables directos del proceso de formación del alumno, juega un papel importante los conocimientos que éste tenga de su profesión y las motivaciones personales que lo llevan a cumplir con ese rol protagónico de impartir una educación con calidad. El Currículo, que es el sello diferenciador que la institución ofrece a la comunidad y a los alumnos en su proceso de formación, registra las formas de enseñanza y aprendizaje, los criterios de evaluación y resultados de los mismos. Y finalmente, los estudiantes, porque son quienes reciben los aportes de todos los demás, es otro actor fundamental de la relación de enseñanza y aprendizaje y los conocimientos adquiridos redundarán en el beneficio individual y social de este actor.

Los directivos docentes son quienes deben equilibrar y coordinar la diversidad de intereses a fin de que los individuos puedan trabajar juntos en las tareas sustantivas de la institución, además de verificar el cumplimiento del contrato global que liga la escuela a la sociedad. Reconociendo el "pluralismo" institucional y desarrollando una gestión pluralista (Morgan, 1989) en la que se buscará, a través de la gestión de los conflictos, que estos favorezcan a la institución.

Ser directivo docente implica conformar un equipo de movilización de la escuela haciendo gestión y liderazgo; implica incluir la sensibilidad para movilizar a las personas, quienes portan una cultura de trabajo para revolucionar el sistema educativo. Los directivos deben tener un fin ético en sus diferentes prácticas, lo que significa incidir positivamente en la formación y en la vida escolar de niños, jóvenes y demás actores involucrados en el proceso educativo.

El contenido del capítulo permite, corroborar la idea de los integrantes del trabajo investigativo y del grupo de investigación: “**Enfoques y tendencias epistemológicas y teóricas de la Gestión en Educación en Colombia desde mediados de los años noventa hasta la actualidad**”. Se hace necesario generar cambios en los sistemas educativos que promuevan una cultura institucional integral basada en la pedagogía y la gestión educativa, con visión de cambio y prospectiva.

En articulación con lo anterior, el constructivismo social desarrollado por Vigotsky, aporta acerca del proceso de internalización y autoformación del sujeto desde las interrelaciones sociales y la mediación cultural que posibilita manifestar la relación entre aprendizaje y cultura institucional, conducente a un comportamiento determinado en el ámbito sociocultural y a su transformación, donde el directivo docente o coordinador, desempeña el rol fundamental, pero no único. Este enfoque sociocultural de la educación, debe ser llevado a la gestión educativa, en cuanto a la relación como proceso de construcción del sujeto y de la cultura institucional, para la permanente transformación cultural individual y colectiva, denominada como ley de la doble formación o ley genética del desarrollo cultural. En éste sentido, todo proceso de gestión se encamina a través del conocimiento y para el conocimiento, de ahí que la gestión educativa se basa en promover proyectos de participación, que se encaminen a lograr una institución que aprende y que promueva el aprendizaje.

En la Gestión educativa, es sumamente importante tener en cuenta el desarrollo de estos procesos, porque giran en torno a una institución y se mantienen por las personas que participan, teniendo conciencia de lo que deben o no realizar, analizando situaciones y enriqueciendo su conocimiento. Vigotsky pone de manifiesto, que las habilidades sociales a nivel individual se potencian a mayor posibilidad de relacionarse con el mundo social inmediato, de la totalidad a lo particular. Es decir, estas relaciones se sustentan en la teoría de la Zona de Desarrollo Próximo, la cual afirma que el ser humano se apropia de las habilidades del medio para su formación interna, lo que hace que el individuo pueda manifestarse y expresarse de manera individual.

De esta manera se puede reconocer que la Teoría Sociocultural de Vigotsky define que el aprendizaje y el desarrollo van a la par en los procesos de todo ser humano. Para dar orientación a esta posibilidad, Vigotsky se dio en la tarea de permear todo lo que sucede en la mente con una situación real, con el medio que rodea a los sujetos, es decir, introdujo la cultura, que para el tema que nos ocupa y en función de la gestión, como proceso de conocimiento es



verdaderamente contundente, debe haber una base contextual para desarrollar métodos y estrategias de gestión.

Como lo han planteado los diferentes autores señalados a través del texto, en la pedagogía social se prioriza lo humano, se quiere dar un valor destacado al individuo como sujeto pensante, con sentimientos, con capacidad para expresarlos, dado que es el actor principal de la educación. Por tanto, Vigostky, señala la importancia, en la teoría sociocultural, el aprendizaje y el desarrollo vayan a la par en los procesos de todo ser humano. Para dar orientación a esta posibilidad, el autor se dio a la tarea de permear todo lo que sucede en la mente con una situación real, con el medio que rodea a los sujetos, es decir, introdujo la cultura, que para el tema que nos ocupa y en función de la Gestión como proceso de conocimiento es verdaderamente contundente, debe haber una base contextual para desarrollar métodos y estrategias de gestión.

Ahora bien, al centrarnos en la pedagogía social, es necesario definirla como la ciencia práctica social y educativa (no formal), que fundamenta, justifica y comprende la normatividad más adecuada para la prevención, ayuda y reinserción de quienes pueden padecer o padecen, a lo largo de toda su vida, deficiencias en la socialización o en la satisfacción de necesidades básicas amparadas por los derechos humanos (Hermoso, 1994). Se entiende que al hablar de educación también se está refiriendo al termino de Pedagogía Social como aquel proceso a través del cual se forma al hombre como ciudadano rescatando sus valores morales que son parte de su género y se le proporciona la posibilidad de integrarse cultural y socialmente a la vida de la comunidad, esto señala con mayor énfasis el principio que acata la educación que no es otra que el de la “socialización”. El ser humano es un ser gregario por naturaleza y no puede concebir una vida desligada de otros seres igual para su supervivencia y su integridad mental.

La pedagogía social exige considerar de forma abierta y crítica cada aspecto de la realidad, así como su relación con los demás aspectos que la integran, esto es observarla y describirla sin pretender encuadrarla dentro de un esquema teórico que supone relaciones a priori. Freire (2008), señalaba que la lectura del contexto precedía a la lectura y el pronunciamiento del texto, en este caso del texto pedagógico, porque el quehacer educativo social, está anclado en la historia y se genera en permanente relación con las formas de entender y de actuar en la construcción de lo que llamamos sociedad, ya que es aquí donde se conjugan los intereses, intenciones y acciones marcadas por tensiones, conflictos, luchas y por las diferentes formas de ejercer el poder en las relaciones entre los individuos y la interacción de

estos con la naturaleza. Por otro lado, hoy se reconoce que hacerse personas es también una cuestión que tiene que ver con recursos, capacidades, derechos y responsabilidades, sin embargo, éstos están distribuidos de manera desigual mostrando nuevas formas de justificar la desigualdad y exclusión social, realizando una ruptura entre el sentido de pertenencia y el sentimiento de solidaridad social.

Ante esta situación, emerge la educación popular como una alternativa que parte del respeto al educando, a su origen, a sus saberes culturales, políticos y religiosos validados a través de la experiencia y de las diferentes circunstancias de aprendizaje social; desde allí se cualifica un proceso de aprendizajes significativo en torno al empoderamiento de las personas como ciudadanos y actores de su propio desarrollo, el cual se caracteriza por propiciar la formación de sujetos ciudadanos con capacidad de transformar la realidad, establecer una relación indisoluble entre conocimiento y práctica, concebir una relación horizontal entre educador y educando mediada por el diálogo, relevar la didáctica grupal y participativa en el aprendizaje, articular las situaciones educativas al desarrollo de cambios locales y globales teniendo como principio que es el individuo el centro del proceso de enseñanza y aprendizaje (Freire 2008).

## **2.4. CATEGORÍAS TEÓRICAS DE LA GESTIÓN EN LA EDUCACIÓN**

Atendiendo al objeto de estudio de la presente investigación: gestión en la educación, se realiza un proceso exhaustivo de selección de autores, los cuales soportan conceptual y teóricamente la investigación adelantada. De esta manera se realizan en orden secuencial las matrices que permiten llegar a las categorías teóricas de análisis, base fundamental del análisis investigativo. Estas matrices se clasifican en las siguientes:

### **Matriz No.1. De categorías epistemológicas y teóricas de administración y gestión.**

En esta matriz se encuentran los autores que fueron seleccionados para sentar las bases del posicionamiento epistemológico y teórico de la investigación, cuyos planteamientos y enfoques presentan coherencia con el marco teórico del trabajo de investigación y a su vez son base para la realización de la matriz.



**Matriz No.2. De categorías teóricas de la gestión en la educación por autores seleccionados**

Uno de los criterios de selección para los autores-autoridades en el tema, fue la coherencia en sus planteamientos y enfoques con el marco teórico general asumido, tales como: enfoque social-humanista y crítico que rechaza como único y central lo instrumental, mecanicismo de asilamiento, separación del conocimiento y de la naturaleza humana, abordaje de la gestión en la educación no como administración, sino en su relación con la educación y la pedagogía, cultura latinoamericana por su identidad y experiencia que permite la conexión con el contexto colombiano, la temporalidad de sus planteamientos y reflexiones coincidentes con la investigación (mediados de los 90 a 2014), reconocimiento en el tema en el campo académico de la educación en Colombia y han sido objeto de estudio por el grupo de investigación previamente.

<p><b>ENFOQUE</b></p>	<p><b>GUILLERMINA TIRAMONTI</b>                  “Las Instituciones Educativas Cara y Ceca, Elementos para su gestión” 1994, Ed. Troqvel, Educación, serie FLACSO – Acción                  Licenciada en Ciencia Política (Universidad del Salvador) y Master en Educación y Sociedad. Actualmente es docente e integrante del Consejo Académico de la Maestría en Ciencias Sociales con orientación en Educación de FLACSO, maestría que dirigió entre los años 1995 y 2013. Es Directora Académica del Seminario virtual La educación secundaria: principales temas y problemas en perspectiva latinoamericana y docente del Diploma Superior en Gestión Educativa, también de FLACSO. En la docencia universitaria se desempeña como Profesora titular regular de la cátedra Políticas Educativas de la Universidad Nacional de La Plata.</p>	<p><b>CATEGORÍA</b></p>
<p><b>Gestión En La Educación</b>   <b>Enfoque Crítico -</b></p>	<p>“La construcción de un saber específico, para llevar aprender a gestionar. A partir de teorías clásicas de las instituciones y organizaciones, así mismo construir un saber sobre las instituciones educativas, teniendo en cuenta su especificidad. Siendo la dimensión pedagógico-didáctica el eje transversal</p>	<p>Interdisciplinariedad: entre pedagogía, política y administración.                  Cultura institucional como cualidad y práctica de las personas.</p>

<p><b>Social</b></p>	<p>dentro del campo institucional.” (Tiramonti, 1994, página 2)</p> <p>“La cultura institucional es aquella cualidad relativamente estable que resulta de las políticas que afectan a esa institución y de las prácticas de los miembros de un establecimiento. Es el modo en que ambas son percibidas por estos últimos, dando un marco de referencia para la comprensión de las situaciones cotidianas, orientando e influenciando las decisiones y actividades de todos aquellos que actúan en ella” (Tiramonti, 1994, página 1)</p> <p>“Las instituciones constituyen un nivel intermediario entre los territorios social e individual. Parcelan a uno y al otro, de modo que no pueden existir instituciones fuera del campo social ni instituciones sin individuos que las conformen y les den cuerpo. Tampoco pueden existir sujetos fuera de las instituciones; en ese sentido, estamos "sujetados" a ellas.” (Tiramonti, 1994, página 3)</p> <p>“Algunos autores entienden a las instituciones como constructor es decir como un proceso dinámico en permanente restauración. En efecto, si bien las instituciones se nos aparecen como "construcciones" terminadas, en la realidad los actores que las habitan efectúan un trabajo cotidiano de de-construcción y reconstrucción.” (Tiramonti, 1994, página 24)</p> <p>"Ya sea que a uno le guste o no, toda pedagogía es una <i>pedagogía de contrato</i> en la medida que ella tiene la gestión de un conjunto de expectativas recíprocas, a menudo sumamente complejas, en las cuales interfiere la posición social de los actores, las reglas de juego de la institución y su interpretación local así como los ítems específicos a la situación y a la disciplina que se enseña. Todos esperan algo del otro, un tipo de comportamiento, una reacción, un gesto, o simplemente una mirada en respuesta a cada una de sus demandas; cada uno actúa también en función de lo que supone que el otro sabe que el espera." (Tiramonti, 1994, página 3)</p> <p>Entendemos por participación al conjunto de actividades mediante las cuales los individuos se hacen presentes y ejercen influencia en ese elemento común que conforma el ámbito de público.</p> <p>La dimensión pedagógico-didáctica es estructurante de</p>	<p>Institución como vínculo entre lo individual y lo social.</p> <p>Institución como proceso dinámico de transformación.</p> <p>Complejidad de lo institucional, el entorno y el sujeto</p> <p>Participación</p> <p>Manejo de la diversidad de propósitos en los sujetos.</p> <p>Existencia de modelos de gestión.</p> <p>Articulación entre directivo y comunidad.</p> <p>Acción humana (individual y colectiva).</p> <p>Determinación y solución de problemas.</p> <p>Proceso de enseñanza – aprendizaje de los actores.</p>
----------------------	---	--

las instituciones educativas "profesionales". El *currículo prescripto* funciona como *organizador institucional*, que será moldeado por los actores a través del uso de los intersticios, sin perder por ello su valor ni su carácter contractual, tanto en el interior del sistema educativo y de cada institución, como en el vínculo escuela-comunidad. (Tiramonti, 1994, página 13)

“Los *modelos de gestión* propios de este tipo de cultura institucional son *modelos profesionales*. No desconocemos que son allí modelos por construir. Este modelo para analizar integrara diversas facetas, entre ellas no estarán ausentes las de promotor, orientador, mediador, arbitro y de las distintas tareas institucionales.” (Tiramonti, 1994, página 13)

“El modelo de gestión profesional admite que los individuos tienen intereses, propósitos y objetivos diferentes. En consecuencia aquellos que la conduzcan tendrían que equilibrar y coordinar la diversidad de intereses a fin de que los individuos puedan trabajar juntos en las tareas sustantivas de la institución y en el cumplimiento del contrato global que liga la escuela a la sociedad. Reconociendo el "pluralismo" institucional y desarrollando una gestión pluralista (Morgan, G.; 1989), en la que se buscara, a través de la gestión de los conflictos, que estos favorezcan a la institución.” (Tiramonti, 1994, página 14)

Entendemos por modelos de racionalidad limitada aquellos en los que las decisiones racionales, delineadas por todo decisor, se hallan permanentemente enmarcadas por limitaciones que condicionan esos criterios de racionalidad.

Las prácticas pedagógicas pueden entenderse como aquellas mediante las cuales los docentes facilitan, organizan y aseguran un encuentro y un vínculo entre los alumnos y el conocimiento.

“La gestión educativa debe conllevar a dos saberes particulares: Los que provienen de las teorías de la *organización, administración y gestión institucional*, desde los cuales se organiza y administra las actividades y recursos con los que se cuenta. En segundo lugar, los que se derivan de la especificidad pedagógico-didáctica de las instituciones que se dirigen, los que a su vez nos ofrecen elementos para

	<p>asegurar <i>una gestión curricular</i>". (Tiramonti, 1994, página 2)</p> <p>Instrumento o herramienta para la construcción de política. Progreso del país. Promotora de procesos de evolución y desarrollo.</p> <p>"Los modelos de gestión resultan de la articulación de una propuesta del directivo (tomado en sentido amplio) y del ajuste, más o menos logrado, con el resto de los miembros de la institución. En otros términos, resultan de la lógica de los actores institucionales y las características particulares del establecimiento." (Tiramonti, 1994, página 3)</p> <p>"Recordemos que <i>gestionar</i> remite, según el diccionario, a "dar los pasos conducentes a la consecución de una cosa", definición que hace referencia a acciones orientadas por uno o varios objetivos y a un actor o a varios que toman a su cargo dicha tarea" (Tiramonti, 1994, página 3)</p> <p>"Quienes ejercen hoy las tareas de gestión educativa, rara vez contaron con alguna formación especialmente diseñada para el ejercicio de esta función. Los saberes que sustentan su accionar por lo general no resultan de un conocimiento "técnico" específico, sino del modo en que se entrelazan diferentes factores: experiencias construidas a partir del ensayo y error, "identificación" con estilos de conducción con los que entraron en contacto durante el ejercicio de la docencia, etc." (Tiramonti, 1994, página 3)</p> <p>La tarea de la administración respecto de la información consiste en el diseño de las combinaciones significativas de los datos, con la finalidad de realizar diagnósticos que detecten problemas, o identificar causales de estos problemas, posibles relaciones entre ellos y vías de superación.</p> <p>"Una de las funciones de la administración es asegurar que el flujo informativo llegue a todos los sectores y miembros de la institución. Para ello será necesario construir canales de comunicación por los cuales hacer transitar la información y crear rutinas comunicativas." (Tiramonti, 1994, página 3)</p> <p>Lo principal en el proceso de gestión educativa, es recuperar la importancia del proceso de enseñanza y aprendizaje, bajo la participación de todos los actores, asignando roles y tareas, derechos y</p>	
--	--	--

	<p>obligaciones, permear a la institución de un <i>estilo de gestión</i> que posibilite la actividad pedagógica, ordenando las múltiples funciones en pos de lo específico, atendiendo algunas demandas y dejando otras de lado.</p> <p>La complejidad de la gestión educativa se relaciona con el hecho de que la misma se encuentra en el centro de tres campos de actividades, necesariamente articulados e intersectados: el político, genera el marco para el servicio; el administrativo, procura las condiciones para la prestación de ese servicio y el profesional, de quién efectúa el servicio (Ethier, G.; 1989).</p> <p>El uso del término gestión se ha convertido en uso de diario dentro de las instituciones, alimentándose de diferentes disciplinas, con articulación a distintos enfoques y perspectivas, por lo que se hace necesario una constante revisión y redefinición, es decir, aún no se logra una conceptualización propia. (Tiramonti, 1994, página 1)</p>	
--	---	--

	<p style="text-align: center;"><b>JUAN CASSASUS</b></p> <p>Cassasus, J. 2000. Problemas de la gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B). Unesco.</p> <p>Juan Casassus es chileno, filósofo, sociólogo y educador. Doctorado en filosofía y sociología de la educación por la Universidad René Descartes, París V, ha dedicado décadas de su vida a asesorar en estas materias a gobiernos y organismos internacionales. Es autor de más de cien artículos publicados en revistas especializadas y ha contribuido con varios libros al tema de la educación, entre ellos, La escuela y la (des)igualdad en 2003 y La educación del ser emocional en 2006.</p>	<b>CATEGORÍA</b>
<b>(Enfoque crítico)</b>	<p>“Otro enfoque, es el lingüístico, el cual focalizado en la comunicación, concibe que las personas se movilizan mediante compromisos adquiridos en la conversación. Así, la gestión es <i>"la capacidad de generar y mantener conversaciones para la acción"</i>. (Cassasus, 2000, página 5).</p>	<p>Compromiso Generación de valores en la organización. Visión Compartida Interacciones personales Evolución del pensamiento</p>



<p>“En las distintas visiones de la gestión evocadas, está el tema del aprendizaje, el aprendizaje continuo, la generación de valores, la visión compartida, las interacciones, y las representaciones mentales. Todos estos temas son también temas comunes en el universo conceptual de la educación. Este punto sugiere que la evolución del pensamiento acerca de la gestión se acerca a la evolución del pensamiento de la educación. Este aspecto debería ser un elemento favorable para establecer una relación adecuada entre gestión y educación”. (Cassasus, 2000, página 5).</p> <p>“Si se opera de manera cercana a la realidad, es posible abrirse al sujeto. Cuando ello ocurre, es posible pensar de una manera nueva, a la posibilidad de que existen maneras adicionalmente diferentes de organizar las escuelas y el sistema educativo. Pues se logra comprender lo que dice el sentido común, que la gestión es trabajar con personas”. (Cassasus, 2000, página 6).</p> <p>“Cabe destacar, que el pensamiento estratégico tiene en su base un pensamiento de tipo militar. Se reconocen las identidades organizacionales pero su visión de la acción humana se sitúa en una perspectiva competitiva de organizaciones y personas que se constituyen en aliados versus enemigos”. (Cassasus, 2000, página 9).</p> <p>“Por ello, en el período de inicio de los años noventa predomina el criterio de buscar acuerdos y tratar de lograr consensos sociales como criterio principal de gestión de los sistemas educativos”. (Cassasus, 2000, página 9).</p> <p>“Los principios del pensamiento acerca de la calidad se refieren a la planificación, control y la mejora continua, las que permiten introducir “estratégicamente” la visión de la calidad al interior de la organización”. (Cassasus, 2000, página 10).</p> <p>“Estas concepciones, pueden tener que ver con la calidad de los aprendizajes, pero también puede que no tengan que ver con los aprendizajes u otro fin pedagógica, como lo es el establecimiento de redes sociales. Independiente del objeto sobre el cual el usuario formula el juicio, la sola emergencia de este juicio del usuario, hace que la mirada se vuelva rápidamente hacia los procesos que llevan al producto o servicio que se presta al usuario”. (Cassasus, 2000, página 11).</p>	<p>Diferentes maneras de organización</p> <p>Centrado en el sujeto</p> <p>Acción humana</p> <p>Identidad organizacional</p> <p>Perspectiva competitiva</p> <p>Consensos sociales</p> <p>Calidad en educación como mejora continua</p> <p>Redes sociales comunicacionales</p> <p>Flexibilidad administrativa</p> <p>Aprendizaje continuo</p> <p>Participación de los trabajadores</p> <p>Lenguaje como coordinador de acciones y de comunicación</p> <p>Poder político y social de las emociones</p> <p>Flexibilización</p> <p>Contextos internos y externos</p> <p>Interacciones de las personas</p> <p>Necesidades de los sujetos</p> <p>Satisfacción en el trabajo</p> <p>Liderazgo</p> <p>Calidad de las relaciones interpersonales</p> <p>Capacidades de cambio</p> <p>Adaptación a los cambios</p> <p>Cultura y clima de la organización.</p>
--	--

“En la práctica, la perspectiva de gestión de Calidad Total en los sistemas educativos se orienta a mejorar los procesos mediante acciones tendientes, entre otras, a disminuir la burocracia, disminuir costos, mayor flexibilidad administrativa y operacional, aprendizaje continuo, aumento de productividad, creatividad en los procesos. Calidad total aparece entonces como la acción de revisión sistemática y continua de los procesos de trabajo, para identificar y eliminar los desperdicios. Esto requiere de la participación de los trabajadores hacia el mejoramiento continuo de sus labores como práctica laboral, mejorar la calidad de los procesos. Es la orientación para que se genere cero defectos en el proceso”. (Cassasus, 2000, página 11).

“Los compromisos de acción son eventos que ocurren en el lenguaje. Para comprender esto, es necesario comprender que una organización puede ser percibida como una entidad, la cual desde la perspectiva lingüística, existe en el lenguaje como *redes comunicacionales* (F. Flores) 11 que se encuentran orientadas por el manejo de los *actos del habla* (John Searle).<sup>12</sup> El lenguaje aparece como "la coordinación de la coordinación de acciones". (H. Maturana). (Cassasus, 2000, página 11).

“En la perspectiva lingüística el rediseño organizacional supone el manejo de destrezas comunicacionales en el entendido que son procesos de comunicación que facilitan o impiden que ocurran las acciones deseadas. Los pensadores que se encuentran en la base de esta perspectiva, son los filósofos del lenguaje como J. Austin 14y J. Searle; también están presentes otros autores que sitúan el lenguaje en la dimensión del pensar, del poder político y social y de las emociones, tales como Nietzsche, Heidegger y Foucault. En esta perspectiva, el gestor es considerado como un coordinador de acciones que resultan de las conversaciones para la acción”. (Cassasus, 2000, página 12).

“En el transcurso de esta trayectoria de concreción y flexibilización, se producen una serie de desplazamientos entre dos visiones distintas de los contextos internos y externos de la organización. Estas dos visiones constituyen representaciones del contexto tanto interno como externo, en el cual operan las

organizaciones. Estas dos reconstrucciones se presentan en el siguiente cuadro y las caracterizamos como visión de tipo A y visión de tipo B”. (Cassasus, 2000, página 13).

“El situarse en el tipo A implica usar ciertas de técnicas de gestión que le sean afines, y no otras técnicas que no lo sean. Por ejemplo el perfil real (no necesariamente el explicitado) que emerge de la política educativa, caracteriza la “normalidad” en un país. La constitución de esta normalidad está determinada por un cierto sistema clasificadorio en el cual se hacen presente las relaciones de poder en una sociedad. El tipo normal, va a corresponder a ciertas características raciales, de género, de ingreso, cultura, en desmedro de otras. Este perfil es un resultado de carácter homogéneo. Para ello es necesario utilizar técnicas de gestión que se focalicen en los resultados, la discreción de sus indicadores, su medición y su referencia a estándares. Por otra parte, situarse en el modelo de tipo B, supone la aplicación de otras técnicas en la cuales se privilegia la diversidad, y se focaliza en los procesos y la calidad de las interacciones”. (Cassasus, 2000, página 13).

“Una revisión de la literatura de las “mejores experiencias de gestión “en las empresas que tienen buenos resultados, son aquellas cuyas prácticas de gestión se focalizan en la gestión de las interacciones de las personas y no están focalizadas en los resultados, y sus estándares” (Cassasus, 2000, página 15).

“Desde el punto de vista organizacional, entonces la gestión se torna en el proceso de responder a las necesidades de los sujetos involucrados en el proceso. Por ello, se vuelve más ligada a temas concretos. Pero aquí nos encontramos con un problema: diversificaciones de situaciones empíricas, procesos, performance, es decir todo lo que sugiere la teoría organizacional en un enfoque racionalista de procesos. Pero la teoría muestra hoy que los resultados tienen que ver no tanto con las funciones y procesos racionalmente determinados, sino con elementos tales como el compromiso, y la satisfacción en el trabajo. Es decir temas micro, tales como liderazgo, satisfacción, calidad de las relaciones interpersonales, la comunicación, el clima, que son los temas sobre los cuales se basan las capacidades de cambio y de adaptación a los cambios”.

	<p>(Cassasus, 2000, página 18).          “Por otra parte, la gestión democrática se relaciona con una preocupación por los recursos humanos y su participación en la gestión. En esta perspectiva se enfatizan las dimensiones del liderazgo en su versión del “coaching”, el desarrollo de las capacidades de las personas miembros y los aspectos relativos al clima de la organización”. (Cassasus, 2000, página 23).</p>	
--	--	--

<b>ENFOQUE</b>	<p>MARTHA ARANA ERCILLA                  “La gestión del conocimiento como modelo de gestión educativa para el desarrollo de la cultura investigativa “En “Educación científica y cultura investigativa para la formación del Profesional en C M de Colombia” (Arana, M. et. Al. 2013)                  Economista, PhD en Educación</p>	<b>CATEGORÍAS</b>
<p><b>Gestión En La Educación</b>                   (Enfoque histórico, cultural, sistémico, dialéctico, social)</p>	<p>“La gestión, es un conjunto de acciones cooperadas que en la educación debe estar al servicio de lo académico, pedagógico e investigativo. Es además, una condición necesaria para facilitar y viabilizar la cultura institucional, el cambio permanente, la proyección hacia la calidad educativa desde lo pedagógico, lo cual representa la diferencia entre la gestión directiva empresarial y educativa, pues ésta última debe hacer énfasis en las relaciones humanas y sociales a través del aprendizaje, los valores compartidos, el trabajo en equipo, los proyectos, la investigación, la creación de redes internas y externas de comunicación del conocimiento; dependiendo de los recursos físicos y financieros de la institución” (Arana, M. 2013; p.313)                  “La gestión en la educación, es un sistema de conocimientos, actitudes y de acciones, al interior de la institución, de la colectividad académica, que permite el desarrollo de la cultural institucional, en cuanto a normas, valores, relaciones, estilos de pensamiento y de actitudes y comportamientos. Así como, de proyectos conjuntos, que encaminan el avance de la educación y la formación de profesionales, y ciudadanos críticos y propositivos”. (p.314)                  “...Así los enfoques tradicionalistas clásicos,</p>	<p>Proceso colectivo, participativo de significados, sentidos                  Acción cooperada de la comunidad académica de corresponsabilidad                  Relaciones de aprendizaje social                  Plataforma de proyección e intervención sistémica                  Condición de cultura institucional con visión de futuro                  Dispositivo de organización y ejercicio de poder para servir desde la corresponsabilidad                  Misión educadora del maestro en comunidad educativa                  Forma de accionar de los colectivos para diseñar, planificar organizar, articular, proyectar, ejecutar, valorar, entre otras.</p>

cientificistas, sistémicos, estructuralistas, entre otros, de la gestión en los procesos educativos, los cuales redundan en prácticas carentes de fundamento y de propósitos asociados al contexto educativo, convirtiéndose en acciones aisladas de las necesidades e intencionalidades educativas y pedagógicas, y por consiguiente rechazadas por los educadores, quienes en últimas, son los adecuados gestores de dichos procesos. Así, las expresiones más evidentes y sentidas de dicha separación están en el desinterés por desempeñar funciones y tareas de gestión, indiferencia por los problemas administrativos y financieros, no creatividad para producir cambios desde sus propios contextos para proyectar mejoras educativas, carencia de comunidad académica, además de falta de participación, cooperación y compromiso con la institución”.(p.315)

“Es el término de gestión educativa, el que comienza a prevalecer, como sistema de conocimientos que permiten reconocer y establecer la relación entre la pedagogía y la gestión, entre algunos de los aspectos que se debaten al respecto en la actualidad están los siguientes: la condición y requerimiento para los ambientes y procesos educativos; el saber pedagógico por constituirse en el accionar del sujeto educativo, para el desarrollo de la práctica pedagógica, y la cultura institucional; la competencia profesional del sujeto educativo en cuanto a la organización, planeación, evaluación, coordinación, dirección, entre otras; el sistema de conocimiento que articula a la pedagogía con otras ciencias y conocimientos que se relacionan con la educación”. (p.318)

Algunas razones argumentativas, que contribuyen a pensar en un acercamiento a la comprensión de la gestión educativa:

“La gestión educativa desde una racionalidad formativa teórica y práctica”; “La gestión educativa comprendida desde la misión educadora del maestro en comunidad educativa”. “La gestión educativa garantía del derecho a la

	<p>educación, la diferencia y la calidad de vida”. “La gestión educativa intrínseca a la naturaleza humana, de su accionar racional individual y social”. “La gestión educativa como un proceso general, particular y singular”. “La gestión educativa relación entre los contextos y las concepciones y modelos pedagógicos”. “La gestión educativa desde un enfoque ambiental”, “La gestión educativa dispositivo de poder para servir, cuando es parte del accionar pedagógico del maestro”. “La gestión educativa conjunto de saberes inherentes a la Educación en relación con la Pedagogía, que permiten el accionar pedagógico y educativo, que hace posible la intencionalidad de la institución, contribuye a las prácticas pedagógicas, a través de la comunicación, la organización de los procesos académicos, los conocimientos, principios y valores, entre otros, con sentido y significado para la educación en los diferentes niveles sociales, regionales, institucionales y de enseñanza-aprendizaje”. (pp.318-322)</p> <p>En el documento se sintetizan los siguientes aspectos para caracterizar la gestión educativa (pp. 322-335): “proceso colectivo, participativo de significados, sentidos, relaciones y culturas colectivas, desde lo histórico y la comprensión del presente”.</p> <p>“Es una racionalidad, un desafío y una necesidad situacional concreta desde perspectivas, significados y sentidos”.</p> <p>“Es una proyección hacia la estabilidad y el equilibrio a partir de la corresponsabilidad de los participantes”.</p> <p>“Es una forma o manera de accionar de los colectivos para diseñar, planificar organizar, articular, proyectar, ejecutar, valorar, entre otras.</p> <p>“Es una plataforma y un horizonte común, que desde la diferencia genera la posibilidad de articulación de fuerzas para la producción de cultura colectiva”.</p> <p>“Es concepción y práctica de poder y hegemonías, de la administración y la circulación del mismo, dentro de la organización o institución, pero no</p>	
--	---	--

	<p>siempre de dominio”.</p> <p>“Es una acción de todos y en toda la organización e institución”.</p> <p>“Es un juego de consensos y disensos que implica a todos en la institución, manera de llevar a delante la articulación de perspectivas e intereses: político-culturales; socio-económica, organizacional-comunicacional”</p> <p>“Basada una mente con cimientos (conocimientos) sólidos, con estructura fuerte en materiales y amarres firmes (relaciones articuladas con racionalidad), que comprenda la realidad en que se desarrolla”.</p>	
--	---	--

<p><b>ENFOQUE</b></p>	<p>BENNO, SANDER.</p> <p>Nuevas Tendencias en la Gestión Educativa: Democracia y Calidad.</p> <p><a href="http://redes.colombiaaprende.edu.co/foro_gestion/sites/default/files/NUEVAS%20TENDENCIAS%20EN%20LA%20GESTI%C3%93N%20EDUCATIVA.pdf">http://redes.colombiaaprende.edu.co/foro_gestion/sites/default/files/NUEVAS%20TENDENCIAS%20EN%20LA%20GESTI%C3%93N%20EDUCATIVA.pdf</a>.</p> <p>Tomado el 20 de junio de 2014.</p> <p>966</p> <p>Es de origen Brasileiro, administrador y profesor universitario de política y gestión de la educación.</p>	<p><b>CATEGORÍAS</b></p>
<p><b>Gestión Educativa (Enfoque Interdisciplinario, perspectiva)</b></p>	<p>“Es vista como un derecho y un deber de los integrantes de una comunidad democrática. Es una estrategia administrativa” (Sander, p. 3)</p> <p>“En términos operativos sugieren organizar las instituciones educativas y sus procesos administrativos y pedagógicos con racionalidad y pertinencia” (p.3)</p> <p>“En la administración escolar y universitaria existe un consenso sobre la importancia de la calidad de la gestión y de sus procesos y servicios. Descentralización administrativa” (p.3)</p> <p>“Esta categoría está apoyada en los principios del liberalismo social adoptado actualmente por las fuerzas</p>	<p>Democracia participativa</p> <p>Relación de los procesos administrativos y pedagógicos.</p> <p>(Racionalidad, Pertinencia)</p> <p>Calidad de la gestión</p> <p>Consenso</p> <p>Descentralización</p> <p>Construcción de conocimientos</p>

<p>liberales abiertas a la problemática social. Deconstrucción y la reconstrucción de los conocimientos pedagógicos y administrativos” (p. 3)</p> <p>“Exige un enfoque interdisciplinarios para tratar de explicar los dominios de las influencias económicas, políticas, culturales y pedagógicas en la organización y administración”.</p> <p>“Se relaciona con los valores éticos establecidos en conjunto por la ciudadanía”. (p. 4)</p> <p>“En la administración de los servicios sociales, como los de educación, la permanente participación de los ciudadanos, es el requisito indispensable para el logro de elevados niveles de calidad con equidad” (p.7)</p> <p>“Estrategias que combinen calidad, política, excelencia académica, eficiencia organizativa y democratización de la educación” (p. 8).</p>	<p>integradores y colectivos</p> <p>Interdisciplinariedad</p> <p>Enfoque Sistémico</p> <p>Equidad</p> <p>Valores éticos de libertad y orden</p> <p>Permanente participación</p> <p>Acción participativa en la sociedad.</p> <p>Calidad de vida humana integral</p> <p>Combinación correcta del interés individual con el compromiso social.</p>
<p>BENNO, SANDER. Gestión Educativa y Calidad de Vida.</p> <p><a href="http://www.iacd.oas.org/la%20educa%20118/sander.htm">http://www.iacd.oas.org/la%20educa%20118/sander.htm</a></p> <p>Profesor Universitario y Consultor Internacional</p>	<p>Eficiencia, Eficacia y Efectividad</p>
<p>“El estudio concluye con la defensa del pensamiento crítico y la acción participativa en la sociedad y la educación como instrumentos efectivos para la construcción de un mundo más libre y equitativo basado en un concepto integral de calidad de vida humana ”. (p.1)</p> <p>“El primer valor del bien común sobre el cual se asienta la calidad de vida es la <i>libertad</i>, lo cual implica el desarrollo de la personalidad humana libre”. (p.2).</p> <p>“Es en este sentido que la construcción de una sociedad libre y equitativa basada en la calidad de vida humana implica, por parte de los actores sociales, la combinación correcta del interés individual con el compromiso social” (p.2).</p>	



<p>“La tradición funcionalista de gestión educativa se fundamenta en los conceptos positivistas de las teorías clásicas y psicosociales de organización y administración, que se ocupan primordialmente del orden, el equilibrio, la armonía, la integración, en una palabra, del consenso derivado de principios generales preestablecidos”. (p.3)</p> <p>“La administración burocrática desempeña una <i>mediación normativa</i> entre las dimensiones institucionales e individuales, buscando un comportamiento organizacional que enfatice la regulación, el orden jerárquico y el progreso racional con vistas a alcanzar eficazmente los objetivos del sistema educativo y sus escuelas y universidades”. (p.4)</p> <p>“La administración idiosincrática desempeña una <i>mediación personalista</i> entre las dimensiones institucionales e individuales, en busca de un tipo de comportamiento organizacional que enfatiza la subjetividad y las relaciones humanas para la satisfacción y actualización personal de los participantes del sistema educativo y sus escuelas y universidades”. (p.5)</p> <p>“La administración integradora se ocupa de la interacción entre la institución y el individuo, entre papel y personalidad, entre expectativas burocráticas y necesidades y disposiciones personales”. (p.6).</p>	
--	--

Las matrices anteriores permitieron, en primer lugar, vislumbrar el posicionamiento de los autores citados frente a la gestión en la educación; en segundo lugar, realizar un análisis a partir de sus premisas, permitiendo identificar unas categorías que resumen en detalle la comprensión de éstos frente a la gestión en la educación. Estas categorías serán objeto de análisis en la siguiente matriz.

**Matriz No.3. De síntesis de la categoría de la gestión educativa por autores**

Esta matriz permite hacer una comparación de las categorías teóricas por autores, para luego hacer una selección de las que más se evidencian respecto al enfoque teórico asumido.

<b>Autores</b>	<b>Benno Sander</b>	<b>Guillermina Tiramonti</b>	<b>Juan Cassasus</b>	<b>Martha Arana</b>
<b>Categorías</b>	Democracia participativa Relación de los procesos administrativos y pedagógicos. (Racionalidad, Pertinencia) Calidad de la gestión Consenso Descentralización Construcción de conocimientos integradores y colectivos Interdisciplinariedad Enfoque Sistémico Equidad Valores éticos de libertad y orden Permanente participación	Interdisciplinariedad: entre pedagogía, política y administración. Cultura institucional como cualidad y práctica de las personas. Institución como vínculo entre lo individual y lo social. Institución como proceso dinámico de transformación. Complejidad de lo institucional, el entorno y el sujeto Participación Manejo de la diversidad de propósitos en los sujetos. Existencia de modelos de gestión. Articulación entre directivo y comunidad. Acción humana (individual y colectiva). Determinación y solución de problemas.	Redes sociales comunicacionales Flexibilidad administrativa Aprendizaje continuo Participación de los trabajadores Lenguaje como coordinador de acciones y de comunicación Poder político y social de las emociones Flexibilización Contextos internos y externos Interacciones de las personas Necesidades de los sujetos Satisfacción en el trabajo Liderazgo Calidad de las relaciones interpersonales Capacidades de cambio Adaptación a los cambios Cultura y clima	Proceso colectivo, participativo de significados, sentidos Acción cooperada de la comunidad académica de corresponsabilidad Relaciones de aprendizaje social Plataforma de proyección e intervención sistémica Condición de cultura institucional con visión de futuro Dispositivo de organización y ejercicio de poder para servir desde la corresponsabilidad Misión educadora del maestro en comunidad educativa Forma de accionar de los colectivos para diseñar, planificar, organizar, articular,

Acción participativa en la sociedad.	Proceso de enseñanza – aprendizaje de los actores.	de	la	proyectar, ejecutar, valorar, entre otras
Calidad de vida humana integral				
Combinación correcta del interés individual con el compromiso social.				
Eficiencia, Eficacia y Efectividad				

Las categorías que se presentan en la siguiente matriz son el resultado del análisis realizado a partir de las similitudes y diferencias de los planteamientos epistemológicos y teóricos de cada autor.

**Matriz No. 4. De determinación de las categorías principales de investigación.**

En la presente matriz se identifican las cinco categorías deductivas que sirvieron para hacer el análisis que permitió interpretar los enfoques y tendencias de la gestión en educación.

CATEGORÍAS PRINCIPALES DE LA INVESTIGACIÓN
PROCESOS DE GESTIÓN EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS
AUTONOMÍA Y CENTRALIDAD DEL SUJETO
CONSTRUCCIÓN DE CONOCIMIENTOS INTEGRADORES Y COLECTIVOS Y APRENDIZAJE SOCIAL CONTINUO
CULTURA INSTITUCIONAL
ACCIÓN PARTICIPATIVA

Cada una de estas categorías será definida en la siguiente matriz, teniendo en cuenta el posicionamiento asumido para la investigación.

## Matriz No.5. De contenido de las categorías de gestión educativa seleccionadas a partir de los autores

En esta matriz se define cada una de las categorías deductivas encontradas a la luz de posicionamiento epistemológico, teórico y conceptual asumido para la investigación.

<b>CATEGORÍAS PRINCIPALES DE LA INVESTIGACIÓN</b>	
<b>PROCESOS DE GESTIÓN EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS</b>	<p>Síntesis elaborada a partir del análisis de los autores asumidos sobre la gestión en la educación:</p> <p>Esta categoría teórica sintetiza los aspectos administrativos y de gestión que caracterizan a las organizaciones, la que se asume desde las tendencias humanista, crítica, renovadora, de nuevo pensamiento social en la administración y gestión, como sistemas de conocimientos que actúan a través de modelos, estilos, metodologías, estructuras, en procesos de planeación, organización, dirección, control, seguimiento, evaluación de los recursos y los propósitos de una organización social, que para el caso de estudio se trata de la institución educativa.</p> <p>La administración y la gestión son el conjunto de conocimientos que permiten la existencia y sostenibilidad de los procesos de regulación y autonomía de las organizaciones humanas según sus propósitos sociales. Por su parte, las organizaciones son grupos de personas temporales o estables cuyos miembros interactúan entre sí para lograr fines determinados desde su cultura.</p> <p>Aktouf, quien asume que el éxito administrativo requiere de una sólida base de “humanidades” de la filosofía, y del conocimiento del ser humano, la sociedad, y por ende de la política, la pedagogía, y demás sistemas de conocimientos hasta ahora vistos como “externalistas”, que contribuyen a desconcentrar a la Administración de una sola forma de entender las relaciones económicas: el mercado y la rentabilidad; y acercarlas a otros problemas que acontecen, tales como: el deterioro del medio ambiente, la limitación de los recursos naturales, las crisis económicas, financieras, políticas, entre otras.</p> <p>Desde allí los procesos de gestión y la administración o</p>

gerencia humanista, son comprendidos desde tres dimensiones, que condicionan a los resultados, los propósitos, las misiones, visiones, estrategias y acciones de la organización éstos son: el respeto a la dignidad de cada ser humano, base para la interacción personal en dependencia de los contextos; la reflexión ética sobre la norma; y la legitimidad de los procesos y actividades educativas de la institución. (Largacha, Von K.; et. al; 2014, p-xii).

Es a partir de lo anterior que se desarrollan nuevas Escuelas, teorías, modelos de la administración y estilos de la gestión, que para éste enfoque representa reconocer la acción humana intencional, cooperada y de proyección, a través del conocimiento, las emociones los valores en la organización, intentando dejar atrás a la administración como mecanismo del poder para dominar, controlar, subordinar e instruir, es decir, encaminada al “cumplimiento de una función bajo el mando de otro” (Ballina, 2000). (Münch, 2005). Lo anterior se enmarca en nuevas tendencias en la economía, así como en nuevos avances en las ciencias sociales, que intentan dejar atrás enfoques internalistas y tradicionalistas, en busca de un criterio más integral, centrado en el ser humano y sus relaciones sociales, y entornos, lo cual significa construir procesos de administración y gestión enmarcados en la participación, en estructuras flexibles, planas, de proyectos, centradas no en el control y mando sino en la posibilidad de generar procesos de colectividad y redes de conocimiento, y valores compartidos, de espacios pedagógicos para la creación de comunidades académicas abiertas. La gestión constituye por tanto un sistema de conocimientos específicos que permite la existencia de las organizaciones sociales, a través del accionar de la comunidad académica, orientada por directivos representantes de los intereses y sentidos de la comunidad.

La gestión desde este enfoque, está ligada a la acción humana compartida que permite desarrollar formas de regulación de poder, que busquen la realización personal y colectiva de los diferentes actores. Siendo la gestión una forma de regulación ordenada de los recursos de diversa índole, todos ellos limitados en el tiempo, el espacio, la magnitud y la significancia, conducentes al logro de construcciones nuevas y diferentes (Romero, 2005). En este sentido, la gestión como acción humana y social, tiene una estrecha relación con la

intencionalidad y la cooperación; a través de la proyección, el aprendizaje, la valoración, entre otros procesos humanos de la cultura, que regulan y se autorregulan.

La gestión se interrelaciona con el ambiente, cumple una función de articulación ecológica entre la organización y los demás sistemas de la sociedad, y proyecta a la organización, así como asegura el cumplimiento de los fines, permitiendo que la organización reflexione sobre su propio sentido y cultura. (Arana, M., 2013)

La gestión despliega su propia racionalidad vinculando lo técnico con las emociones, los valores y las creencias. En su dimensión técnica, la gestión comprende un conjunto de procedimientos y normas, validados en la práctica, que en su forma más concreta, son sistemas, procesos, metodologías y procedimientos, pertenecientes a una cultura propia. También responde a ciertas creencias, expresadas en la aplicación de modelos, paradigmas y estilos de gestión, respecto al ser humano, la participación, el poder, la autonomía, la organización, la autoridad, la toma de decisiones, la información, el cambio, entre otras.

La función primordial de la gestión es producir organización en el sentido de poner en marcha dispositivos que permitan resolver los conflictos que aparecen día a día en el seno de la organización, y lograr una convivencia relativamente ordenada entre elementos que se encuentran en tensión permanente”

En este sentido, lo anterior no sólo pasa por nuevos modelos de administración y gestión, sino por nuevas personas administradores y gestores, así como colectivos, y culturas organizacionales e institucionales, que deben ser educados en nuevas perspectivas y comprensiones de las intencionalidades y espacios que esta acción humana requiere en y para la sociedad, la cultura, la calidad de vida, el desarrollo, la naturaleza y la existencia del ser humano.

La gestión se comprende como una capacidad general, válida para todo ejercicio profesional, que en el caso de la gestión en la educación, es la capacidad propia de los educadores que desarrollan procesos en la educación, a partir de conocimientos, habilidades, actitudes y experiencias en la

	<p>planificación, dirección, organización, administración, investigación e innovación de los procesos educativos, en las instituciones educativas y del Estado en cuanto a sus políticas educativas.</p> <p>El centro de pensar la gestión en la educación se coloca en las particularidades de los contextos y especificidades de las instituciones y la comunidad académica, siendo la cotidianidad de las relaciones en la institución educativa el centro para pensar la gestión y su relación con la pedagogía y la educación.</p> <p>Pensar la gestión en relación con la pedagogía y otras ciencias de la educación y a fines, a través de la indagación estructurada de las prácticas educativas, para contrastarlas con las políticas, los sistemas de calidad, normativas y directivas vigentes desde la investigación y la crítica científica y política.</p> <p>La gestión en la educación abandona las formas simples y se recrea en la complejidad, que sienta las miradas sobre prácticas abiertas con despliegues de novedad a partir de las lecturas de contexto y las tensiones propias de la diferencia que provoca transformaciones, da centralidad en lo pedagógico, con su apuesta por la producción de conocimientos, el aprendizaje y el desarrollo de la cultura y la sociedad.</p>
<p><b>AUTONOMÍA Y CENTRALIDAD DEL SUJETO</b></p>	<p>Los sujetos se encuentran vinculados a las instituciones como actores que las habitan y en ellas realizan un trabajo de construcción, reconstrucción y deconstrucción en el marco de sus necesidades e intereses. Es desde allí que la gestión educativa recupera la voz de todos los actores posibilitando la participación de estos a través de acuerdos y consensos sobre principios establecidos, para el mejoramiento continuo de los procesos de organización, planificación y evaluación.</p> <p>Esta participación se dinamiza desde el lenguaje y cobra sentido en las acciones de los sujetos y sus conversaciones, donde la gestión se encuentra centrada en la interacción de las personas y no en los resultados y estándares. Por tanto la gestión educativa recupera la participación de todos los actores.</p>

	<p>Dicha gestión entendida como un sistema de conocimientos en donde el sujeto participa en la construcción del saber pedagógico, además considerada como un proceso colectivo donde se rescata la corresponsabilidad de todos los sujetos participantes como ciudadanos críticos y propositivos.</p>
<p><b>CONSTRUCCIÓN DE CONOCIMIENTOS INTEGRADORES Y COLECTIVOS Y APRENDIZAJE SOCIAL CONTINUO</b></p>	<p>Esta categoría teórica sintetiza la comprensión que en la investigación existe sobre construcción del conocimiento y aprendizaje social, no limitándose a enfoques tradicionales sino a la integración de los conocimientos sociales, humanos, técnicos, personales, colectivos, experienciales, de valores, históricos, cotidianos, prospectivos que se articulan en la cultura y la gestión de una institución educativa.</p> <p>Las instituciones son construcciones culturales a través de procesos dinámicos, contextuales, históricos, producidos por las personas a partir de sus sistemas de conocimientos.</p> <p>Al ser acciones humanas intencionadas de creación de cultura institucional se apoyan en los conocimientos individuales y colectivos, experienciales, teóricos, cotidianos, de valores que permite dar particularidades a la gestión en la educación.</p> <p>Entre los conocimientos de la cultura de la institución educativa están la gestión y la pedagogía, así como otros conocimientos tanto técnicos, científicos, de valor, de experiencia que se combinan y armonizan para constituir la cultura de la institución. Por tanto, el entrelazamiento, articulación de los conocimientos de diferente orden, identifican la cultura institucional, desde donde se construyen nuevos conocimientos educativos y disciplinares entre otros; así como se desarrolla el conocimiento personal de cada sujeto de la institución y sus colectivos, siendo esto un proceso complejo, dialéctico e interdisciplinario.</p> <p>Otro aspecto que se destaca es la comunicación como capacidad de generar y motivar diálogos abiertos, participativos, habilidades comunicacionales, comunidad académica, redes de conocimiento, equipos de trabajo coherente y sistemático que comparten conocimiento y construyen nuevos conocimientos. Construyéndose en comunidades de aprendizaje e investigación en el ámbito educativo.</p> <p>Desde una comprensión del conocimiento, aprendizaje social</p>



	<p>continuo, el liderazgo en el directivo y en el gestor de procesos “maestro”, exigen calidad de las relaciones interpersonales y clima laboral, todo lo cual pasa por la cultura y el conocimiento de sus integrantes.</p>
<p><b>CULTURA INSTITUCIONAL Y ACCIÓN PARTICIPATIVA</b></p>	<p>La gestión en educación destaca el trabajo de las personas y con las personas, donde impera la búsqueda de acuerdos con el propósito de lograr consensos sociales, más allá de lo normativo. Se considera que es posible pensar la gestión en la educación en la búsqueda y mantenimiento de condiciones de una educación de calidad. Es decir, se piensa que es posible que el trabajo cooperativo y mancomunado de las personas vaya configurando y construyendo un horizonte de sentido alrededor de una educación de calidad. Dicho trabajo cooperativo y mancomunado se ve fortalecido por la consolidación de redes sociales y los procesos comunicativos que allí se desarrollan.</p> <p>En este sentido, se considera importante la mejora en los procesos, orientando la mirada hacia la flexibilidad, la creatividad y el aprendizaje continuo considerando como características propias de los sujetos, el liderazgo, la satisfacción en el trabajo así como la capacidad y adaptación al cambio.</p> <p>Si se comprende la gestión en educación, desde lo planteado, implica una mirada interdisciplinaria y un enfoque sistémico, en donde la persona es el <u>actor principal</u> y fundamental, es el gestor de conocimiento y posibilitador tanto de las condiciones como de los procesos mismo de la gestión, gestión que está en función de una educación de calidad. Es por esto que la mirada centrada en la persona, en sus dinámicas, relaciones, prácticas y procesos singulares y colectivos, posibilita pensar los procesos de la gestión centrados en lo educativo.</p> <p>Con base en lo anterior, para la presente investigación se comprende la Escuela como Institución Educativa posibilitadora y portadora de la gestión en educación —vínculo entre lo particular o singular y lo social—, gestión que configura como horizonte de sentido una educación de calidad.</p>

	<p>Es en la Escuela como institución educativa posibilitadora y portadora de la gestión en educación, donde se constituye una cultura institucional, en donde circulan unos referentes, se ponen en escena unos pensamientos y se realizan unas prácticas de gestión en educación, que pueden tener o no visión de futuro.</p> <p>En este sentido, para la presente investigación, se entiende por Cultura Institucional, aquella cualidad relativamente estable que resulta de la comprensión e implementación de políticas tanto de carácter territorial como institucional que afectan a la institución educativa, así como, de los modos de comprensión, de los acuerdos y las prácticas derivadas de la actuación de las personas que despliegan y ponen en funcionamiento los procesos académico-administrativos institucionales; lo cual se establece como referente de acción y actuación en la cotidianidad, estableciéndose como marco de referencia para la comprensión de las situaciones cotidianas y de la orientación de las decisiones y actividades de los actores institucionales.</p> <p>Se considera como característica fundamental de la cultura institucional, la relación entre la gestión/ cultura institucional y la gestión en la educación que permiten resaltar las acciones cooperadas de las personas en el marco de una corresponsabilidad y de una gestión vista como condición para viabilizar y facilitar no sólo los procesos educativos sino la misma cultura institucional, destacando las relaciones humanas y sociales a través del aprendizaje, los valores, la acción participativa, el conocimiento integrador y compartido, el aprendizaje social continuo, los procesos de gestión institucional en educación; así como y el trabajo compartido y las redes de conocimiento.</p> <p>Es a través de la cultura institucional como circulan unos referentes, se ponen en escena unos pensamientos y se realizan unas prácticas de gestión en la educación y donde se posibilitan y se expresan las acciones de las personas; es en este marco en el cual se puede expresar una acción participativa de las personas, como acción específica de las personas en la gestión en educación.</p> <p>En la presente investigación es fundamental no solo centrar la mirada en la cultura institucional que permea a la institución</p>
--	---

educativa sino en la acción participativa de las personas en los ámbitos político, académico-administrativo y de las practicas, en donde la persona es el actor, posibilitador y dador de sentido de los procesos institucionales de gestión en educación, centrados en los proceso educativos que se despliegan hacia una educación de calidad, desde una racionalidad integradora entre lo académico – administrativo y lo pedagógico.

En este sentido se entiende la acción participativa de las personas, como una actuación específica de los actores en los procesos de gestión institucional, que tiene una doble dimensión en la consolidación y sostenimiento de una educación de calidad, por un lado, construir un horizonte de sentido común que es en sí misma una comprensión de una educación de calidad y por otro, ir generando o construyendo una pedagogía que trascienda el aula, que posibilite pensar que los procesos de gestión están relacionados por una apuesta de una educación de calidad, donde las prácticas de gestión tiene que generar condiciones de posibilidad para la participación de las personas del colectivo educativo, una participación critica con sentido hacia una educación de calidad.

Se reconoce que en escenario de una Institución educativa se expresan un sinnúmero de relaciones de diversos grados de complejidad, razón por la cual se presentan diversas tensiones, es hacia este sentido que la acción participativa consciente y delibera de las personas puede propiciar consensos en la construcción de horizonte de sentido común, reconociendo los disensos. Por tanto, la acción participativa no sólo entendida como participación en la toma de decisiones, sino expresada en el quehacer diario, para mantener y fortalecer la coherencia con los compromisos institucionales, sociales, culturales.

En este recorrido además de las por la evaluación, autoevaluación, calidad, acreditación sus políticas y racionalidades subyacentes, emerge la pregunta por la gestión educativa en la medida que se hace evidente como a través de estos procesos (acreditación, evaluación, calidad entre otros) se articulan diversos asuntos que trascienden lo meramente instrumental a la hora de liderar, tomar decisiones y gestionar los diversos procesos que integran lo educativo en el país. En este sentido, los cuestionamientos de las investigaciones se

	<p>trasladan a lo que ha sido el proceso de construcción no solo empírico sino teórico y epistémico de la gestión en educación, para así de esta forma comprender y construir un lugar clave de la gestión en todos los procesos que competen a la educación más allá de lo empresarial e instrumental.</p> <p>Igualmente, para las investigaciones fue fundamental el estudio de las voces de los actores desde lo vivencial y experiencial como docentes y directivos, asunto que cobra relevancia para el presente proyecto en la medida que los articula a los procesos que desde el ámbito de la gestión en educación también construyen lo educativo en el país.</p>
--	--

Finalmente, con la definición dada por cada una de las categorías deductivas analizadas en esta matriz, se procedió a realizar el análisis de los enfoques y tendencias de la gestión en educación en directivos docentes estudiantes de maestría de dos universidades públicas de Bogotá. Esta matriz, sus definiciones y análisis representan el insumo requerido para llevar a cabo el estudio objeto de la presente investigación.

El resultado de este ejercicio de análisis y desarrollo de las matrices anteriores permitió identificar las categorías deductivas que serán utilizadas para el desarrollo del capítulo dos de análisis del enfoque de la gestión en la educación en las políticas públicas de calidad a partir del estudio de los contenidos de los documentos que han sido seleccionados para esta investigación.

### **3. CAPITULO II - ANÁLISIS DEL ENFOQUE DE LA GESTIÓN EN LA EDUCACIÓN EN LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE CALIDAD.**

Este capítulo da respuesta al tercer objetivo de la presente investigación, el cual busca interpretar el enfoque de la gestión en la educación desde las categorías de análisis identificadas en la política de calidad. En consecuencia, con el desarrollo de las matrices trabajadas en el capítulo anterior, en este capítulo se identificarán, a partir del desarrollo de dos matrices, unas categorías inductivas-empíricas que surjan del análisis de los documentos, en contraste con las categorías deductivas que permitan encontrar las tensiones, las discrepancias y similitudes entre el posicionamiento teórico y las políticas de calidad, el resultado de este estudio se presenta en la matriz de análisis No 1.

Posteriormente, una vez identificadas las categorías inductivas-empíricas, en la matriz de análisis No 2, se hará un análisis de la relación entre las categorías deductivas, para encontrar las tensiones, las discrepancias, las distancias y similitudes entre los enfoques de la gestión en la educación de la política de calidad en la educación superior y el enfoque humanista socio-crítico de la gestión en la educación asumido en las categorías teóricas identificadas en la investigación.

Para el caso de la Educación Superior, es preciso aclarar que la fuente de los documentos seleccionados son los entes dedicados al aseguramiento de la calidad centralizados en el Ministerio de Educación nacional MEN, estos entes de trabajo son:

Consejo Nacional de Educación Superior – CESU, un organismo con funciones de planificación, asesoría, coordinación y recomendación en el nivel de educación superior que apoya al Ministerio de Educación Nacional en la consecución de los fines y propósitos del Sistema de Aseguramiento de la Calidad.

Se trata de un organismo colegiado, integrado por representantes de las comunidades académicas y científicas, del sector productivo del país y por algunos representantes de las instituciones oficiales que tienen que ver con el desarrollo del sector educativo en el nivel superior. (MEN, 2015)

El Sistema Nacional de Acreditación (SNA), es el conjunto de políticas, estrategias, procesos y organismos cuyo objetivo fundamental es garantizar a la sociedad que las instituciones de educación superior que hacen parte del sistema cumplen con los más altos

requisitos de calidad y que realizan sus propósitos y objetivos. (Artículo 53 de la Ley 30 de 1992).

El Consejo Nacional de Acreditación – CNA, organismo de naturaleza académica que depende del Consejo Nacional de Educación Superior (CESU), integrado por personas de las más altas calidades científicas y profesionales, cuya función esencial es promover y ejecutar la política de acreditación adoptada por el CESU y coordinar los respectivos procesos; por consiguiente, orienta a las instituciones de educación superior para que adelanten su autoevaluación; adopta los criterios de calidad, instrumentos e indicadores técnicos que se aplican en la evaluación externa, designa los pares externos que la practican y hace la evaluación final. (CNA, 2015).

A continuación se presentan de forma general los documentos seleccionados cuyo criterio de selección fue inicialmente aquellos que correspondieran con la definición de política pública dada previamente en el desarrollo de la investigación, los documentos están avalados por el MEN a través de una ley, decreto, artículo o acuerdo, relacionados directamente con la política de calidad que se implementa para la Educación Superior y que además están regulados por el CESU, CNA y el SNA. De igual manera, estos documentos fueron emitidos entre 2010 y 2015. Para el análisis de la investigación se tuvo en cuenta algunos de años anteriores ya que son fuente primaria y antecedentes base para la construcción e documentos y políticas posteriores. Los documentos seleccionados son:

- DOCUMENTO 1: Decreto 2566, condiciones mínimas de calidad y demás requisitos para el ofrecimiento y desarrollo de programas académicos de educación superior. (Anexo 1)
- DOCUMENTO 2: Ley 749, reglamentación mínima que deben poseer las instituciones técnicas profesionales y tecnológicas de educación superior, (Anexo 2)
- DOCUMENTO 3: Ley 1188, Por la cual se regula el registro calificado de programas de educación superior y se dictan otras disposiciones. (Anexo 3)
- DOCUMENTO 4: Artículo 67 de 1992, derecho a la educación, los actores involucrados, las condiciones para una educación de calidad, financiación y administración.(Anexo 4)
- DOCUMENTO 5: Ley 30 de 1992, fundamentos por el cual se organiza el servicio público de la Educación Superior. (Anexo 5)

- DOCUMENTO 6: Decreto 2904 de 1994, por el cual se reglamentan los artículos 53 y 54 de la Ley 30 de 1992, el artículo 53 de la Ley 30 de 1992 creó el Sistema Nacional de Acreditación para las instituciones de educación superior. (Anexo 6)
- DOCUMENTO 7: Decreto 1655 de 1999, Por la cual se crea la Orden a la Educación Superior y a la Fe Pública "Luis López de Mesa". (Anexo 7)
- DOCUMENTO 8: Acuerdo No 06 – CESU, Por el cual se adoptan las políticas generales de acreditación. (Anexo 8)
- DOCUMENTO 9: Acuerdo No 02 – CESU, Por el cual se adoptan nuevas políticas para la acreditación de programas. (Anexo 9)
- DOCUMENTO 10: Acuerdo No 01 – CESU, 2010, Por el cual se autoriza al Consejo Nacional de Acreditación - CNA para que diseñe y promulgue los lineamientos para la acreditación de alta calidad de los programas de maestría y doctorado y se unifican los rangos de acreditación para los programas de pregrado, maestrías, doctorados e instituciones. (Anexo 10)
- DOCUMENTO 11: Decreto 1295 de 2010, Por el cual se reglamenta el registro calificado de que trata la Ley 1188 de 2008 y la oferta y desarrollo de programas académicos de educación superior. (Anexo 11)
- DOCUMENTO 12: Acuerdo No 02- CESU, 2011, se establecen criterios para los procesos de acreditación de instituciones y programas académicos de educación superior. (Anexo 12)
- DOCUMENTO 13: Acuerdo No 03- CESU, 2011, Por el cual se establecen los lineamientos para la acreditación de programas de instituciones acreditadas institucionalmente. (Anexo 13)
- DOCUMENTO 14: Acuerdo No 03- CESU, 2014, Aprobación de los lineamientos para la acreditación institucional. (Anexo 14)
- DOCUMENTO 15: Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014, consolidar la seguridad con la meta de alcanzar la paz, dar un gran salto de progreso social, lograr un dinamismo económico regional que permita desarrollo sostenible y crecimiento sostenido, más empleo formal y menor pobreza y. en definitiva, mayor prosperidad para toda la población. (Anexo 15)

En este apartado, los datos presentados en las matrices, que corresponden a la recopilación, sistematización y análisis de la información, están estudiados teniendo en cuenta las categorías deductivas e inductivas – empíricas identificadas durante el proceso de análisis documental, entorno al eje transversal de la presente investigación: políticas públicas de calidad en Educación Superior.

Se hace claridad en que los instrumentos utilizados (matrices de análisis) son la base para la consecución de los objetivos propuestos, por lo que, a partir del establecimiento de relaciones entre estas categorías se presentaran los hallazgos identificados, los resultados presentados a partir del análisis documental propuesto para la presente investigación se harán a la luz de la Gestión en Educación, la interpretación hecha se elaboró en relación con la calidad, esta última, como eje transversal de toda la investigación.



### 3.1 MATRIZ DE CATEGORÍAS INDUCTIVAS – EMPÍRICAS

Teniendo como base los documentos mencionados, en esta matriz de análisis se registró la información general de cada documento (nombre del documento, año, palabras clave, síntesis). Posteriormente, cada documento analizado en su contenido está visto desde cada una de las categorías teóricas asumidas por la investigación en donde se tomaron las citas textuales de cada documento para realizar un ejercicio de categorización. Finalmente, a partir de las citas textuales identificadas en cada categoría, las generalidades y no generalidades, se procedió a la interpretación de unas categorías inductivas – empíricas. A continuación la matriz diseñada por categorías:

No	DOCUMENTO	<b>CATEGORÍA CONSTRUCCIÓN DE CONOCIMIENTOS INTEGRADORES Y COLECTIVOS Y APRENDIZAJE SOCIAL CONTINUO</b>
1	<b>Nombre:</b> Decreto 2566	
	<b>Año:</b> Septiembre 10 de 2003	
	<b>Palabras clave:</b> Función social, evaluación de la calidad, programas académicos de educación superior y registro calificado.	
	<b>Síntesis:</b> el documento expuesto centra sus disposiciones en las condiciones mínimas de calidad y demás requisitos para el ofrecimiento y desarrollo de programas académicos de educación superior.	
2	<b>Nombre:</b> Ley 749	
	<b>Año:</b> Julio 19 de 2002	
	<b>Palabras clave:</b> Organización, servicio público de la educación superior, modalidades de formación técnica profesional y tecnológica.	
	<b>Síntesis:</b> La Ley 749 expone la reglamentación mínima que deben poseer las instituciones técnicas profesionales y tecnológicas de educación superior para poder ofrecer sus programas académicos, también centra su disposición en los ciclos necesarios para poder graduar a sus estudiantes. : "Las instituciones técnicas	

	<p>profesionales y tecnológicas de educación superior estatales u oficiales, son establecimientos públicos de conformidad con el artículo 57 de la Ley 30 de 1992 y el cambio de su carácter académico o redefinición del mismo, se efectuará mediante el trámite y cumplimiento de los requisitos establecidos en el capítulo III de la presente ley, y las demás normas que la modifiquen, adicionen o reglamenten sin que esto implique cambio en su naturaleza jurídica".</p>	
<p>3</p>	<p><b>Nombre:</b> Ley 1188</p>	
	<p><b>Año:</b> Abril 25 de 2008</p>	
	<p><b>Palabras clave:</b> Registro calificado, Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, instituciones de educación superior.</p> <p><b>Síntesis:</b> El registro calificado es el instrumento del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior mediante el cual el Estado verifica el cumplimiento de las condiciones de calidad por parte de las instituciones de educación superior.</p> <p>Compete al Ministerio de Educación Nacional otorgar el registro calificado mediante acto administrativo debidamente motivado en el que se ordenará la respectiva incorporación en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior, SNIES y la asignación del código correspondiente.</p> <p>Artículo 20: Condiciones de calidad. Para obtener el registro calificado de los programas académicos, las instituciones de educación superior deberán demostrar el cumplimiento de condiciones de calidad de los programas y condiciones de calidad de carácter institucional:</p>	
<p>4</p>	<p><b>Nombre:</b> Artículo 67</p>	<p>La educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz, democracia; la práctica del trabajo y la recreación, para el mejoramiento cultural,</p>
	<p><b>Año:</b> ley 30 de 1992</p>	
	<p><b>Palabras clave:</b> educación, derecho, estado, sociedad, familia, gratuidad, inspección,</p>	

	vigilancia. <b>Síntesis:</b> el artículo habla del derecho a la educación, los actores involucrados, las condiciones para una educación de calidad, financiación y administración.	científico, tecnológico y para la protección del ambiente.
5	<b>Nombre:</b> Ley 30 <b>Año:</b> Diciembre 28 de 1992 <b>Palabras clave:</b> requisitos, evaluación, calidad, vigilancia, autonomía universitaria, fundamentos. <b>Síntesis:</b> Esta ley provee los fundamentos por el cual se organiza el servicio público de la Educación Superior.	
6	<b>Nombre:</b> Decreto 2904 <b>Año:</b> Diciembre 31 de 1994 <b>Palabras clave:</b> Acreditación, evaluación, autoevaluación, <b>Síntesis:</b> por el cual se reglamentan los artículos 53 y 54 de la Ley 30 de 1992, el artículo 53 de la Ley 30 de 1992 creó el Sistema Nacional de Acreditación para las instituciones de educación superior; el artículo 54 de la misma norma previó la creación del Consejo Nacional de Acreditación.	
7	<b>Nombre:</b> Decreto 1655 <b>Año:</b> Agosto 25 de 1999 <b>Palabras clave:</b> Reconocimiento, acreditación, persona, ciudadano. <b>Síntesis:</b> Por la cual se crea la Orden a la Educación Superior y a la Fe Pública "Luis López de Mesa", esta orden es un reconocimiento a la calidad de las instituciones de educación superior que cumplan los requisitos para la acreditación.	
8	<b>Nombre:</b> Acuerdo No 06 – CESU <b>Año:</b> Diciembre 14 de 1995 <b>Palabras clave:</b> Autoevaluación, autonomía, autoevaluación, calidad <b>Síntesis:</b> Por el cual se adoptan las políticas generales de acreditación y se derogan las normas que sean contrarias.	
	<b>Nombre:</b> Acuerdo No 02 – CESU	

9	<b>Año:</b> Diciembre 1 de 2006	
	<b>Palabras clave:</b> Alta calidad, renovación, condiciones mínimas de calidad.	
	<b>Síntesis:</b> Por el cual se adoptan nuevas políticas para la acreditación de programas de pregrado e instituciones y se derogan normas que le sean contrarias.	
10	<b>Nombre:</b> Acuerdo No 01 – CESU	
	<b>Año:</b> Febrero 3 de 2010	
	<b>Palabras clave:</b> Lineamientos, acreditación, programas	
	<b>Síntesis:</b> Por el cual se autoriza al Consejo Nacional de Acreditación - CNA para que diseñe y promulgue los lineamientos para la acreditación de alta calidad de los programas de maestría y doctorado y se unifican los rangos de acreditación para los programas de pregrado, maestrías, doctorados e instituciones.	
11	<b>Nombre:</b> Decreto 1295	
	<b>Año:</b> Abril 20 de 2010	
	<b>Palabras clave:</b> Evaluación, registro calificado, calidad, reconocimiento, Estado, mecanismos de gestión.	
	<b>Síntesis:</b> Por el cual se reglamenta el registro calificado de que trata la Ley 1188 de 2008 y la oferta y desarrollo de programas académicos de educación superior.	
12	<b>Nombre:</b> Acuerdo No 02- CESU	
	<b>Año:</b> 2011	
	<b>Palabras clave:</b> Acreditación, autoevaluación.	
	<b>Síntesis:</b> se establecen criterios para los procesos de acreditación de instituciones y programas académicos de educación superior.	
13	<b>Nombre:</b> Acuerdo No 03- CESU	
	<b>Año:</b> 2011	
	<b>Palabras clave:</b> Promoción, acreditación, cultura de la excelencia.	
	<b>Síntesis:</b> Por el cual se establecen los lineamientos para la acreditación de programas de instituciones acreditadas	

	institucionalmente.	
14	<b>Nombre:</b> Acuerdo No 03- CESU	1. pertinencia y relevancia social que supone ambientes educativos más heterogéneos y flexibles para responder adecuadamente a los requerimientos formativos y de investigación de los respectivos entornos. 2. Investigación científica, tecnológica, humanística y artística en sintonía con el saber universal y con la alta visibilidad. 3. Universalidad.
	<b>Año:</b> 2014	
	<b>Palabras clave:</b> factores, acreditación, calidad <b>Síntesis:</b> Aprobación de los lineamientos para la acreditación institucional.	
15	<b>Nombre:</b> Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 Cap. III	1. El ciudadano que el país necesita debe estar en capacidad de contribuir a los procesos de desarrollo cultural, económico, político y social y a la sostenibilidad ambiental; en el ejercicio de una ciudadanía activa, reflexiva, crítica y participativa, que conviva pacíficamente y en unidad, como parte de una nación próspera, democrática e incluyente. 2. La formación de capital humano, basada en el mejoramiento de la calidad, la pertinencia y el desarrollo de las competencias, tiene el propósito de disminuir las brechas para que los colombianos en general puedan ser ciudadanos con las competencias necesarias que les demanda el mundo hoy, innovadores, creativos, comprometidos con la sociedad, que valoren su identidad y desde ella ejerzan sus derechos fundamentales.
	<b>Año:</b> 2010	
	<b>Palabras clave:</b> calidad, educación superior <b>Síntesis:</b> A través de la ley No 1450 del 16 de junio de 2011 se ratifica el Plan Nacional de desarrollo que tiene como objetivo consolidar la seguridad con la meta de alcanzar la paz, dar un gran salto de progreso social, lograr un dinamismo económico regional que permita desarrollo sostenible y crecimiento sostenido, más empleo formal y menor pobreza y. en definitiva, mayor prosperidad para toda la población.	
<b>CATEGORÍAS INDUCTIVAS - EMPÍRICAS</b>		<b>1. FORMACIÓN INTEGRAL</b> <b>2. AMBIENTES EDUCATIVOS HETEROGÉNEOS</b> <b>3. MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD A TRAVÉS DE LA EQUIDAD SOCIAL</b>

Teniendo en cuenta que en esta primera matriz se hace la caracterización de cada uno de los documentos, para el trabajo de las próximas categorías se hará referencia únicamente al número del documento, el nombre y se continuará con el mismo esquema de citación textual e interpretación de categorías.

No	NOMBRE DEL DOCUMENTO	CATEGORÍA DE PROCESOS DE GESTIÓN EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS
1	Decreto 2566 de 2003	ARTÍCULO 1. Condiciones mínimas de calidad.- Para obtener el registro calificado, las instituciones de educación superior deberán demostrar el cumplimiento de condiciones mínimas de calidad y de las características específicas de calidad.
2	Ley 749 de 2002	Artículo 7°. De los requisitos para el ingreso a la educación

		superior técnica profesional, tecnológica y profesional por ciclos. Son requisitos para el ingreso a los diferentes programas de Educación Superior tecnológica y profesional por ciclos.
3	Ley 1188 de 2008	
4	Artículo 67 de 1992	La educación será gratuita en las instituciones del Estado. Corresponde al Estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación con el fin de velar por su calidad. La Nación y las entidades territoriales participarán en la dirección, financiación y administración de los servicios educativos estatales.
5	Ley 30 de 1992	1. Artículo 21: de los requisitos de calidad según el Sistema Nacional de Acreditación, en los campos de acción afines al programa propuesto, previo concepto favorable del Consejo Nacional de Educación Superior (CESU). 2. Propender por la creación de mecanismos de evaluación de la calidad de los programas académicos de las instituciones de Educación Superior. 3. Artículo 53. Créase el Sistema Nacional de Acreditación para las instituciones de Educación Superior cuyo objetivo fundamental es garantizar a la sociedad que las instituciones que hacen parte del Sistema cumplen los más altos requisitos de calidad y que realizan sus propósitos y objetivos. 4. Artículo 60. El estudio de factibilidad a que se refiere el artículo 58 de la presente Ley, deberá demostrar entre otras cosas, que la nueva institución dispondrá de personal docente idóneo con la dedicación específica necesaria; organización académica y administrativa adecuadas; recursos físicos y financieros suficientes, de tal manera que tanto el nacimiento de la institución como el de los programas que proyecta ofrecer, garanticen la calidad académica.
6	Decreto 2904 de 1994	1. La acreditación es un instrumento para el mejoramiento de la calidad de la educación superior. 2. La acreditación es el acto por el cual el Estado adopta y hace público el reconocimiento que los pares académicos hacen de la comprobación que efectúa una institución sobre la calidad de sus programas. 3. Acogerse al Sistema Nacional de Acreditación es voluntario para las instituciones de educación superior.
7	Decreto 1655 de 1999	1. la calidad de la Educación Superior es elemento esencial, que debe ser reconocido públicamente a través de un acto formal de acreditación.
8	Acuerdo No 06 – CESU de 1995	
9	Acuerdo No 02 – CESU de 2006	1. Verificar que el programa principal mantiene las condiciones de alta calidad -para la acreditación y la atención a las

		<p>recomendaciones de la anterior, mediante la implementación del plan de mejoramiento.</p> <p>2. el proceso de evaluación externa se verifica que el programa acreditado y su extensión o extensiones, no cumplen las condiciones mínimas de calidad, será de la no renovación de la acreditación del programa principal.</p>
10	Acuerdo No 01 – CESU de 2010	<p>El papel del Consejo Nacional de Acreditación CNA como órgano asesor que "preside todo el proceso, organiza, fiscaliza, da fe de su calidad y recomienda al Ministerio de Educación Nacional acreditar los programas y señala metas de crecimiento a aquellos que no alcancen los niveles de calidad establecidos". Conforme al Acuerdo 06 del CESU de 1995.</p>
11	Decreto 1295 de 2010	<p>1. La institución de educación superior en la solicitud de registro calificado podrá incluir dos o más municipios en los que se desarrollará el programa académico. Para este efecto, la propuesta debe sustentar la relación vinculante de orden geográfico, económico y social entre tales municipios y hacer explícitas las condiciones de calidad relacionadas con la justificación, la infraestructura, el personal docente, los medios educativos y los recursos financieros para el desarrollo del programa en los municipios que abarca la solicitud.</p> <p>2. Evaluación de las condiciones de calidad de los programas.</p> <p>3. Evaluación de las condiciones de calidad de carácter institucional.</p> <p>4. Para los efectos del presente decreto se entenderá por programa académico de educación superior con registro activo, aquel que cuenta con el reconocimiento del Estado del cumplimiento de las condiciones de calidad.</p> <p>5. Estructura administrativa y académica.- La existencia de una estructura organizativa, sistemas de información y mecanismos de gestión que permitan ejecutar procesos de planeación, administración, evaluación y seguimiento de los contenidos curriculares, de las experiencias investigativas y de los diferentes servicios y recursos.</p>
12	Acuerdo No 02- CESU de 2011	Artículo 3 : Acreditación
13	Acuerdo No 03- CESU de 2011	<p>1. Que es necesario establecer los lineamientos para la acreditación y re-acreditación de programas de instituciones acreditadas institucionalmente, con el fin de estimular el ejercicio responsable de la autonomía a estas instituciones que han demostrado reunir las condiciones para ser reconocidas por su alta calidad, y promover la acreditación de sus programas, en atención a su compromiso con el mejoramiento continuo y la excelencia.</p>
14	Acuerdo No 03- CESU	1. acreditación de calidad como parte del sistema integrado de

	de 2014	aseguramiento de la calidad. Pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad, visibilidad, desarrollo sostenible. Cultura organizacional 2. 12 factores para la acreditación
<b>15</b>	Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 cap. III	1. El propósito fundamental de los próximos cuatro años será mejorar la calidad de la educación, considerada el instrumento más poderoso para reducir la pobreza y el camino más efectivo para alcanzar la prosperidad. 2. Un componente fundamental de la política de calidad del país ha sido la consolidación del Sistema Nacional de Evaluación. 3. En educación superior, se incentivarán mecanismos para que la evaluación de los docentes tenga un efecto en los procesos continuos de mejoramiento de la calidad.
<b>CATEGORÍAS INDUCTIVAS - EMPÍRICAS</b>		<b>CALIDAD</b> <b>1. ACREDITACIÓN</b> <b>1.2. INSTITUCIONES REGULADORAS DE ACREDITACIÓN</b>

<b>No</b>	<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO</b>	<b>CATEGORÍA DE CULTURA INSTITUCIONAL</b>
<b>1</b>	Decreto 2566 de 2003	
<b>2</b>	Ley 749 de 2002	Artículo 1°. Instituciones técnicas profesionales. Son Instituciones de Educación Superior, que se caracterizan por su vocación e identidad manifiesta en los campos de los conocimientos y el trabajo en actividades de carácter técnico, debidamente fundamentadas en la naturaleza de un saber, cuya formación debe garantizar la interacción de lo intelectual con lo instrumental, lo operacional y el saber técnico.
<b>3</b>	Ley 1188 de 2008	Condiciones de carácter institucional: 1. El establecimiento de adecuados mecanismos de selección y evaluación de estudiantes y profesores, en donde se garantice la escogencia por méritos y se impida cualquier discriminación por raza, sexo, credo, discapacidad o condición social. 2. La existencia de una estructura administrativa y académica flexible, ágil y eficiente, al servicio de la misión de las instituciones de educación superior. 3. El desarrollo de una cultura de la autoevaluación, que genere un espíritu crítico y constructivo de mejoramiento continuo.
<b>4</b>	Artículo 67 de 1992	
<b>5</b>	Ley 30 de 1992	1. La calidad de la Educación Superior dentro del respeto a la autonomía universitaria y a las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra. 2. Prestar a la comunidad un servicio con calidad, el cual hace



		referencia a los resultados académicos, a los medios y procesos empleados, a la infraestructura institucional, a las dimensiones cualitativas y cuantitativas del mismo y a las condiciones en que se desarrolla cada institución.
6	Decreto 2904 de 1994	1. El proceso de acreditación se inicia con la autoevaluación. 2. Para la autoevaluación, la institución partirá de su propia definición de su misión y proyecto educativo y utilizará los instrumentos que para efecto adopte el Consejo Nacional de Acreditación.
7	Decreto 1655 de 1999	1. Créase la Orden a la Educación Superior y a la Fe Pública "Luis López de Mesa" para exaltar y enaltecer los programas académicos de Educación Superior que mediante un proceso de acreditación voluntaria contribuyen al mejoramiento de la calidad de la educación colombiana.
8	Acuerdo No 06 – CESU de 1995	1. El Proceso de Autoevaluación debe tener como punto de partida LA MISIÓN DE LA INSTITUCIÓN y su propio PROYECTO EDUCATIVO. 2. La autonomía y el carácter de servicio público, fundamentos del nuevo orden de la Educación Superior, hacen responsable a las propias instituciones del mejoramiento de su calidad. 3. La Acreditación tiene CARÁCTER TEMPORAL. Se requiere una comprobación periódica ante pares académicos, nombrados por el Consejo Nacional de acreditación -CNA-, de la capacidad de autorregulación y de la calidad académica de la institución y de sus programas para continuar gozando de la Acreditación. 4. Con la acreditación no se persigue la homogeneización de instituciones o programas. Este proceso busca la reafirmación de la pluralidad y diversidad, dentro de la calidad, así como de las especificidades de cada institución.
9	Acuerdo No 02 – CESU de 2006	
10	Acuerdo No 01 – CESU de 2010	
11	Decreto 1295 de 2010	1. Autoevaluación
12	Acuerdo No 02- CESU de 2011	Artículo 2: Autoevaluación
13	Acuerdo No 03- CESU de 2011	1. Que la excelencia reconocida a las instituciones acreditadas institucionalmente parte de una evaluación integral del servicio que prestan y de la institución como un todo. Es decir, que la cultura de la excelencia se ha posicionado y ha impregnado todos los estamentos, componentes y acciones que convergen de manera articulada para lograr la prestación del servicio público educativo superior con la mayor responsabilidad, lo que debe generar un alto nivel de confianza, tanto en la sociedad en general, como en las

		entidades del Estado e instituciones autorizadas por éste para prestar el servicio público de la educación superior.
14	Acuerdo No 03- CESU de 2014	1. Cultura de autoevaluación y autorregulación orientada al mejoramiento continuo. 2. Idoneidad, coherencia
15	Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 cap. III	
<b>CATEGORÍAS INDUCTIVAS - EMPÍRICAS</b>		<b>INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR</b> <b>1. IDENTIDAD INSTITUCIONAL</b> <b>2. AUTOEVALUACIÓN</b> <b>3. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA Y ACADÉMICA</b> <b>4. AUTONOMÍA UNIVERSITARIA</b> <b>5. SERVICIO DE CALIDAD</b> <b>6. PLURALIDAD Y DIVERSIDAD</b>

No	NOMBRE DEL DOCUMENTO	CATEGORÍA DE PROCESOS DE ACCIÓN PARTICIPATIVA Y COOPERADA
1	Decreto 2566 de 2003	
2	Ley 749 de 2002	
3	Ley 1188 de 2008	
4	Artículo 67 de 1992	El Estado, la sociedad y la familia son responsables de la educación.
5	Ley 30 de 1992	
6	Decreto 2904 de 1994	
7	Decreto 1655 de 1999	
8	Acuerdo No 06 – CESU de 1995	
9	Acuerdo No 02 – CESU de 2006	
10	Acuerdo No 01 – CESU de 2010	
11	Decreto 1295 de 2010	1. Un plan de formación docente que promueva el mejoramiento de la calidad de los procesos de docencia, investigación y extensión.
12	Acuerdo No 02- CESU de 2011	
13	Acuerdo No 03- CESU de 2011	
14	Acuerdo No 03- CESU de 2014	1. Equidad 2. integralidad
15	Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 cap. III	1. Una educación de calidad centrada en el desarrollo de competencias exige incidir en la transformación de las prácticas pedagógicas de los docentes con el fin de que los estudiantes

	mejoren sus conocimientos sobre la forma de tratar una situación de aprendizaje. 2. Mediante el cual se valora el desempeño de las competencias de cada uno de los actores que intervienen en la prestación del servicio educativo: estudiantes, educadores y establecimientos educativos. Igualmente, se establecieron políticas para el aseguramiento de la calidad en educación superior a través del registro calificado para la totalidad de los programas.
<b>CATEGORÍAS INDUCTIVAS - EMPÍRICAS</b>	<b>1. ESTADO, SOCIEDAD Y FAMILIA 2. FORMACIÓN DOCENTE 3. POLÍTICAS DE CALIDAD</b>

<b>No</b>	<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO</b>	<b>CATEGORÍA DE AUTONOMÍA Y CENTRALIDAD DEL SUJETO</b>
<b>1</b>	Decreto 2566 de 2003	
<b>2</b>	Ley 749 de 2002	
<b>3</b>	Ley 1188 de 2008	
<b>4</b>	Artículo 67 de 1992	
<b>5</b>	Ley 30 de 1992	
<b>6</b>	Decreto 2904 de 1994	
<b>7</b>	Decreto 1655 de 1999	Que a la Educación Superior corresponde, primordialmente, el cultivo de la ciencia, la investigación y el desarrollo tecnológico, con un enfoque pedagógico y curricular que capacite al estudiante como persona y ciudadano.
<b>8</b>	Acuerdo No 06 – CESU de 1995	
<b>9</b>	Acuerdo No 02 – CESU de 2006	
<b>10</b>	Acuerdo No 01 – CESU de 2010	
<b>11</b>	Decreto 1295 de 2010	
<b>12</b>	Acuerdo No 02- CESU de 2011	
<b>13</b>	Acuerdo No 03- CESU de 2011	
<b>14</b>	Acuerdo No 03- CESU de 2014	1. Formación integral de las personas 2. Procesos formativos flexibles e interdisciplinarios
<b>15</b>	Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 cap. III	Buscar que el Sistema de Formación de Capital Humano (SFCH) responda de manera pertinente a las necesidades de la sociedad del conocimiento, las diferencias del contexto y los retos actuales, demanda una formación que considere los estudiantes como sujetos activos y el centro de la acción educativa.
	<b>CATEGORÍAS</b>	<b>1. FORMACIÓN INTEGRAL DE LAS PERSONAS</b>

<b>INDUCTIVAS - EMPÍRICAS</b>	<b>2. PROCESOS FORMATIVOS FLEXIBLES E INTERDISCIPLINARIOS</b> <b>3. SUJETOS ACTIVOS Y EL CENTRO DE LA ACCIÓN EDUCATIVA</b>
-----------------------------------	---

### 3.2 MATRIZ DE CRUCE DE CATEGORÍAS Y ANÁLISIS:

A partir del resultado de la matriz anterior, las categorías inductivas-empíricas identificadas en las matrices anteriores se realizó el análisis en relación al contenido de las categorías teóricas de la investigación con el propósito de hallar las tensiones, diferencias, distancias, similitudes que permitan interpretar los enfoques y la tendencia de la gestión en la educación desde la política pública de calidad en la educación superior.

<b>CATEGORÍA DEDUCTIVA</b>	<b>CATEGORÍAS INDUCTIVAS - EMPÍRICAS</b>	<b>ANÁLISIS</b>
Construcción de Conocimientos Integradores y Colectivos - Aprendizaje Social Continuo	1. Formación Integral 2. Ambientes Educativos Heterogéneos 3. Mejoramiento de la Calidad a Través de la Equidad Social	La propuesta de los documentos frente a esta categoría involucra la formación integral desde una visión en la que se plantea la educación como un proceso sobre el respeto a los derechos humanos, a la paz y democracia; la práctica del trabajo y la recreación, son fundamentales para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente. En este sentido, se observa una relación directa con la categoría de construcción de conocimientos integradores, colectivos y aprendizaje social continuo, puesto que el proceso educativo requiere la formación de personas en donde las acciones humanas intencionadas se apoyan en los conocimientos individuales, colectivos, experienciales, teóricos, cotidianos, de valores que permite dar particularidades a la gestión en la educación.  Sin embargo, la investigación, en los diferentes

		<p>ambientes educativos del país evidencia problemáticas en términos de la pertinencia y relevancia social que supone procesos heterogéneos y flexibles para responder adecuadamente a los requerimientos formativos y de investigación de los respectivos entornos. En este sentido, la investigación científica, tecnológica, humanística y artística debe estar en sintonía con el saber universal y con la alta visibilidad. Lo anterior, entra en discusión con la categoría ya que se evidencia una falta de correspondencia entre lo universal y lo particular, las dinámicas propias de cada región exigen una comunicación o un diálogo abierto entre los participantes de la acción educativa. Por otro lado, el ciudadano que el país necesita debe estar en capacidad de contribuir a los procesos de desarrollo cultural, económico, político-social y a la sostenibilidad ambiental; en el ejercicio de una ciudadanía activa, reflexiva, crítica y participativa, que conviva pacíficamente y en unidad, como parte de una nación próspera, democrática e incluyente. La idea anterior resulta muy llamativa para la categoría puesto que plantea la necesidad de la reconstrucción del conocimiento educativo y social, no limitándose a enfoques tradicionales sino a la integración de los conocimientos sociales, humanos, técnicos, personales, colectivos, experienciales, de valores, históricos, cotidianos, prospectivos que se articulan en la cultura y la gestión de una institución educativa.</p>
<p><b>Procesos de Gestión en Instituciones Educativas</b></p>	<p><b>Acreditación</b>  <b>Calidad</b></p>	<p>La categoría de procesos de gestión en instituciones educativas se sintetiza a través de los aspectos administrativos y de gestión que</p>

		<p>caracterizan a las organizaciones, la que se asume desde las tendencias humanista, crítica, renovadora, de nuevo pensamiento social en la administración y gestión, como sistemas de conocimientos que actúan a través de modelos, estilos, metodologías, estructuras, en procesos de planeación, organización, dirección, control, seguimiento, evaluación de los recursos y los propósitos de una organización social, que para el caso de estudio se trata de la institución educativa.</p> <p>En contraste, gran parte de los documentos analizados abordan la calidad como un proceso en donde está presente el sistema de acreditación, las instituciones reguladoras de la calidad y la generación de sistemas de gestión. La acreditación está dada por un protocolo de requerimientos de carácter instrumental más no formativo tal como establece las condiciones mínimas de calidad para obtener el registro calificado, en donde las instituciones de educación superior deben demostrar el cumplimiento de condiciones mínimas de calidad y de las características específicas de calidad.</p> <p>Las instituciones reguladoras del aseguramiento de la calidad en educación superior tales como en CNA y CONACES han creado una cultura de calidad permeada por la acreditación institucional y la evaluación desde una perspectiva de control y vigilancia, mas no de formación y generación de conocimientos que permitan la existencia y sostenibilidad de los procesos de regulación y autonomía de las organizaciones humanas según sus propósitos sociales.</p>
<b>Cultura Institucional</b>	<b>Instituciones de</b>	A partir del análisis que se adelantó frente a los

	<p><b>Educación Superior</b></p> <p><b>1. Identidad Institucional</b></p> <p><b>2. Autoevaluación</b></p> <p><b>3. Estructura Administrativa y Académica</b></p> <p><b>4. Autonomía Universitaria</b></p> <p><b>5. Servicio de Calidad</b></p> <p><b>6. Pluralidad y Diversidad</b></p>	<p>diferentes enfoques y perspectivas de la gestión y la calidad educativa, la categoría de cultura institucional es la de mayor correspondencia con el enfoque humanista que se plantea para la investigación.</p> <p>Cabe recordar que la cultura institucional, permea a la institución educativa, en la acción participativa de las personas en los ámbitos político, académico-administrativo y de las prácticas en donde la persona son los actores, posibilitadores y dadores de sentido de los procesos institucionales de gestión en educación, centrados en los procesos educativos que se despliegan hacia una educación de calidad, desde una racionalidad integradora entre lo académico – administrativo y lo pedagógico. Gran parte de los documentos analizados recalcan la importancia de formar con el colectivo académico y administrativo una identidad institucional. Esto es, instituciones que se caractericen por su vocación e identidad manifiesta en los campos de los conocimientos y el trabajo en actividades de carácter técnico, debidamente fundamentadas en la naturaleza de un saber, cuya formación debe garantizar la interacción de lo intelectual con lo instrumental, lo operacional y el saber técnico. Es decir, que se reconoce a la institución de educación superior como un escenario que expresa un sinnúmero de relaciones de diversos grados de complejidad, razón por la cual se presentan diversas tensiones, es hacia este sentido que la acción participativa consciente y delibera de las personas puede propiciar consensos en la construcción de horizonte de sentido común.</p> <p>Otro de los factores a tener en cuenta es lo que los</p>
--	---	--

		<p>documentos manifiestan en relación a la cultura de la autoevaluación, la cual genera un espíritu crítico y constructivo de mejoramiento continuo en las instituciones de educación superior, es una necesidad que se observa no solo de forma instrumental, sino da paso a una visión donde se integran los diferentes actores que hacen posibles las acciones en la institución, la acción participativa de las personas en los procesos de gestión institucional en educación, se entiende en el marco de los derechos y deberes en una comunidad democrática y en la búsqueda, consolidación de una educación de calidad, lo cual implica que esta acción sea abierta al reconocimiento y participación del otro, y propicie el establecimiento de unas condiciones de equidad, desde una racionalidad integradora entre lo administrativo y lo académico – pedagógico.</p> <p>Por consiguiente, internamente las instituciones deben pensar la educación de calidad como un proceso que garantice, una mejora continua en la estructura administrativa y académica, autonomía universitaria, el servicio de calidad, la pluralidad y diversidad de nuestra cultura. Todo lo anterior, podría llevar al establecimiento a una configuración de los Procesos de Gestión Institucional en Educación.</p>
<p><b>Acción Participativa y Acción Cooperada</b></p>	<p><b>1. Estado, Sociedad y Familia</b>  <b>2. Formación Docente</b>  <b>3. Políticas De Calidad</b></p>	<p>La gestión en educación, viabiliza la relación entre la acción participativa y cooperada de los diferentes actores que forman parte de la Institución, el Estado, la Sociedad y la Familia, destacando el trabajo entre individuos, donde impera la búsqueda de acuerdos con el propósito de lograr consensos sociales, más allá de lo normativo. Se considera</p>



		<p>que es posible pensar la gestión en la educación como búsqueda y mantenimiento de condiciones de una educación de calidad. Es decir, se piensa que es posible que el trabajo cooperativo y mancomunado de las personas vaya configurando y construyendo un horizonte de sentido alrededor de una educación de calidad. Este trabajo en alianza se ve fortalecido por la consolidación de redes sociales y los procesos comunicativos que allí se desarrollan.</p> <p>En este marco la gestión en la educación se puede comprender como un sistema de conocimientos, actitudes y acciones al interior de la Institución Educativa donde se encuentran definidas normas, valores, relaciones, estilos de pensamiento, actitudes que generan comportamientos particulares y facilitan proyectos académico- administrativo y pedagógicos conjuntos. Cabe recordar que el Estado, la sociedad y la familia son los principales responsables de la educación.</p> <p>Por otro lado, una educación de calidad centrada en el desarrollo de competencias exige incidir en la transformación de las prácticas pedagógicas de los docentes, con el fin de que los estudiantes mejoren sus conocimientos sobre la forma de tratar una situación de aprendizaje. En este sentido, el diálogo entre los diferentes actores que intervienen en la prestación del servicio educativo: estudiantes, educadores y establecimientos educativos, debe estar permeado por políticas para el aseguramiento de la calidad en educación superior a través de diferentes estrategias que posibiliten los procesos de la gestión centrados en lo educativo.</p>
<p><b>Autonomía y</b></p>	<p><b>1. Formación Integral</b></p>	<p>Una de las premisas fundamentales del proceso</p>

<p><b>Centralidad del Sujeto</b></p>	<p><b>de las Personas</b></p> <p><b>2. Procesos Formativos Flexibles e Interdisciplinarios</b></p> <p><b>3. Sujetos Activos y el Centro de la Acción Educativa.</b></p>	<p>investigativo y del análisis de las categorías tiene que ver con la falta de observación e importancia de la categoría: Autonomía y Centralidad del Sujeto, en los documentos existen muy pocas menciones al papel relevante que cumplen los sujetos que se encuentran vinculados a las instituciones como actores que las habitan y en ellas realizan un trabajo de construcción, reconstrucción y deconstrucción en el marco de sus necesidades e intereses. Es desde allí que la gestión educativa recupera la voz de todos los actores posibilitando la participación de estos a través de acuerdos y consensos sobre principios establecidos, para el mejoramiento continuo de los procesos de organización, planificación y evaluación.</p> <p>Esta participación se dinamiza desde el lenguaje y cobra sentido en las acciones de los sujetos y sus conversaciones, donde la gestión se encuentra centrada en la interacción de las personas y no en los resultados y estándares. Por tanto la gestión educativa recupera la participación de todos los actores.</p> <p>La gestión entendida como un sistema de conocimientos en donde el sujeto participa en la construcción del saber pedagógico, además considerada como un proceso colectivo donde se rescata la corresponsabilidad de todos los sujetos participantes como ciudadanos críticos y propositivos. Sin embargo, gran parte de los documentos permanecen en la perspectiva de una Educación Superior, primordialmente, dedicada al cultivo de la ciencia, la investigación y el desarrollo tecnológico, con un enfoque pedagógico y curricular que capacite al estudiante como persona</p>
--------------------------------------	---	--

		y ciudadano, asimismo que responda de manera pertinente a las necesidades de la sociedad del conocimiento, las diferencias del contexto y los retos actuales, demanda una formación que considere los estudiantes como sujetos activos y el centro de la acción educativa. Las anteriores premisas son las mencionadas en los documentos de análisis, es decir que existe una ausencia marcada de pensar en la formación de sujetos autónomos y que sean realmente el centro del proceso educativo.
--	--	---

Como se observa, este análisis, permitió interpretar el enfoque de la gestión en la educación desde las categorías de análisis identificadas en la política de calidad. En la categoría denominada construcción de conocimientos integradores y colectivos, los documentos revelan una constante tendencia humanista hacia el aprendizaje social continuo permeado por una formación integral en la comunidad. Los documentos también hacen referencia a la creación y fomento de ambientes educativos heterogéneos que promuevan el mejoramiento de la calidad a través de la equidad social.

El análisis de la categoría de procesos de gestión en instituciones educativas arroja un dato muy importante para la investigación ya que en esta categoría en particular, se denota un enfoque meramente instrumental de la gestión en la educación atado directamente a los requisitos estipulados para obtener el registro y acreditación de calidad.

Llama la atención que la categoría de cultura institucional es la más relacionada con el posicionamiento humanista asumido en la investigación. Esta categoría está relacionada directamente a los procesos que adelantan las instituciones de Educación Superior a través de la generación de una identidad institucional, el fomento de la cultura de la evaluación y la autoevaluación en la estructura administrativa y académica. Igualmente, se reconoce el principio de autonomía universitaria al servicio de la calidad y destaca la premisa hacia el reconocimiento de la diversidad en la comunidad.

A la luz de los documentos, la categoría de acción participativa y acción cooperada está estrechamente ligada a la participación del Estado, sociedad y familia, como actores

fundamentales en la educación, también se identificó la importancia de reconocer la formación docente en las políticas de calidad.

Finalmente, la categoría de autonomía y centralidad del sujeto es la que de alguna manera, se aleja del enfoque humanista ya que no da relevancia a la formación integral de las personas como sujetos activos y el centro de la acción educativa. De igual manera no desarrolla en detalle los procesos formativos flexibles e interdisciplinarios que deben ser prioridad para el proceso de formación.

#### **4. CONCLUSIONES**

Una vez culminado el análisis documental, y los hallazgos por cada categoría teórica interpretada en la investigación, se puede afirmar que:

El enfoque de la gestión en educación desde la política pública de calidad en educación superior, en relación a los procesos de gestión, es de corte instrumental, este enfoque se materializa a través de los aspectos administrativos y de gestión que caracterizan a las organizaciones, la mayoría de los documentos analizados abordan la calidad como un proceso en donde está presente el sistema de acreditación, las instituciones reguladoras de la calidad y la generación de sistemas de gestión. En ese sentido, la acreditación está dada por un protocolo de requerimientos y lineamientos de carácter instrumental más no formativo, que busca obtener el registro calificado o la acreditación. De igual forma, durante este proceso las instituciones de educación superior deben demostrar el cumplimiento de condiciones mínimas de calidad establecidas por el MEN y en su nombre el CNA. En ese sentido, el proceso de acreditación surge en el marco de la inspección y la vigilancia del estado. Así entonces, la calidad en términos de acreditación ratifica el enfoque instrumental de la gestión en educación, el cual desconoce procesos humanistas y de formación.

Otra evidencia del enfoque instrumental en la política pública de calidad en educación superior frente a los procesos de gestión en instituciones educativas, se sustenta en el desconocimiento de los aspectos administrativos y de gestión que caracterizan a las organizaciones que se asume desde las tendencias humanista, crítica, renovadora, de nuevo pensamiento social en la administración y gestión, como sistemas de conocimientos que actúan a través de modelos, estilos, metodologías, estructuras, en procesos de planeación, organización, dirección, control, seguimiento, evaluación de los recursos y los propósitos de una organización social, que para el caso de estudio se trata de la institución educativa.

Los planes de mejoramiento que surgen del proceso de acreditación son, en efecto un elemento de la gestión en la educación. Sin embargo, en los documentos estos planes están expresados como un requerimiento más que hace parte de una de las fases establecidas para la acreditación, lo que ratifica en la categoría de procesos de gestión un

enfoque instrumental. Sin embargo, la autoevaluación es un elemento fundante en la categoría de Cultura Institucional en la que se interpretó una tendencia humanista.

Del resultado de este análisis, se valida el enfoque instrumental de la gestión en la educación, ya que la política de calidad no reconoce la autonomía y centralidad del sujeto como un sistema de conocimientos en donde el sujeto participa en la construcción del saber pedagógico, además como un proceso colectivo donde se rescata la corresponsabilidad de todos los sujetos participantes como ciudadanos críticos y propositivos. En ese sentido, posiciona a la gestión en una dinámica de resultados y estándares y no da una alta preeminencia al papel relevante que cumplen los sujetos que se encuentran vinculados a las instituciones como actores que las habitan y en ellas realizan un trabajo de construcción, reconstrucción y deconstrucción en el marco de sus necesidades e intereses. En ese orden de ideas, la correspondencia entre lo bio-psico-social-cultural, que se asienta epistemológicamente en la unidad del conocimiento desde la política de calidad debería reconocer al sujeto como actor que se desenvuelven en todos los ámbitos y que realizan un trabajo de construcción, reconstrucción y deconstrucción en el marco de sus necesidades e intereses, además de responder de manera pertinente a las necesidades de la sociedad del conocimiento, las diferencias del contexto y los retos actuales.

De otro lado, se destaca que la mayor correspondencia con el enfoque humanista que se planteó para la investigación concierne al concepto de cultura institucional en el que la educación esta mediada por la formación con el colectivo académico y administrativo y una identidad institucional. Las instituciones que se caractericen por su vocación e identidad manifiesta en los campos de los conocimientos y el trabajo en actividades de carácter técnico, debidamente fundamentadas en la naturaleza de un saber, cuya formación debe garantizar la interacción de lo intelectual con lo instrumental, operacional y el saber técnico.

Las políticas de calidad expresan una tendencia hacia lo humanista desde las categorías de construcción de conocimientos integradores y colectivos de aprendizaje social-continuo involucrando procesos de formación integral referida en la política de calidad, en la que se plantea la educación como un proceso en el que el respeto a los derechos humanos, a la paz, democracia, la práctica del trabajo y la recreación, son fundamentales para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección

del ambiente. Igualmente, esta tendencia humanista se expresa desde la política de calidad a partir del desarrollo de ambientes educativos heterogéneos para responder adecuadamente a los requerimientos formativos y de investigación de los respectivos entornos. En este sentido, La investigación científica, tecnológica, humanística y artística debe estar en sintonía con el saber universal y con la alta visibilidad, así como el mejoramiento de la calidad a través de la equidad social. Muchos de los desarrollos y planteamientos de la política pública plantean la necesidad de la re-construcción del conocimiento educativo y social, no limitándose a enfoques tradicionales sino a la integración de los conocimientos sociales, humanos, técnicos, personales, colectivos, experienciales, de valores, históricos, cotidianos, prospectivos que se articulan en la cultura y la gestión de una institución educativa.

A modo de reflexión, existe un enfoque instrumental desde la política en educación superior desde el 2010 la cual, a la luz de los documentos, se evidencia en los procesos de registro calificado, aseguramiento de la calidad y acreditación institucional. Sin embargo, los documentos revelan tendencias humanistas en los procesos de generación de una cultura institucional a la luz de la autonomía universitaria y la articulación entre estado, sociedad y familia. Si bien son elementos que están presentes en la política pública, en este análisis no se evidencia una clara articulación entre las tendencias de la gestión en educación superior a partir del 2010 encontradas en los documentos y la articulación con el enfoque determinado.

Teniendo en cuenta que la gestión debe considerarse en la teoría y la práctica de manera permanente, desde la presente investigación no se precisa esta consideración. Sin embargo, de los hallazgos y el análisis hecho se puede afirmar que, para una articulación entre teoría práctica es necesario, en primer lugar: que desde la política pública haya un lineamiento claro y un enfoque humanista definido que considere la práctica como el escenario fundamental para re-significar la gestión en educación, comprendida desde la re-construcción del conocimiento educativo y social, no limitándose a enfoques tradicionales sino a la integración de los conocimientos sociales, humanos, técnicos, personales, colectivos, experienciales, de valores, históricos y cotidianos.

Para este fin, la política también debe considerar el seguimiento y acompañamiento a los procesos de la institución y a los sujetos que hacen parte de ella, movilizándolos,

motivándolos e instruirlos en la gestión en educación a través de la acción participativa, cooperada, crítica, social.



## **5. RECOMENDACIONES**

Se recomienda dar continuidad a esta investigación, ampliando el objeto de estudio, es decir los enfoques de la gestión en la educación desde la política pública de calidad en educación básica y media para que exista una comprensión en las instituciones de educación, los directivos y maestros. De igual manera, esta investigación puede extenderse también a la política pública de calidad desde las Entidades Territoriales Certificadas y posteriormente interpretar el enfoque desde el sector privado de la educación.

Otro aspecto importante a considerar y estudiar en detalle es analizar el enfoque de la gestión en educación desde la práctica en las instituciones que generan política de calidad ya que esta investigación realizó la interpretación del enfoque desde los documentos considerados como política pública. Tal vez, de los documentos a la implementación de las políticas, la gestión se vea afectada y por ende su enfoque.

Para la Línea de Investigación de la maestría se sugiere realizar investigaciones que apunten a la comprensión de la gestión en la educación desde la Autoevaluación, Cultura Institucional y Políticas institucionales de la maestría.

Para las Instituciones de educación superior se recomienda investigar la relación entre teoría y práctica del proceso de registro y acreditación teniendo en cuenta aspectos como: seguimiento, política de aseguramiento de la calidad, autonomía institucional, directivos docentes y maestros.

Finalmente, para la misma política pública de Calidad se recomienda profundizar los enfoques de la gestión en la educación desde la política pública de calidad en educación básica – media y primaria desde las Entidades Territoriales Certificadas, el Sector privado de la educación y las Instituciones que generan política de calidad.

Estudios como estos permitirán identificar claramente los aportes de la gestión a la educación que sin duda redundarán en la calidad de la educación.

## **6. REFERENCIA DE SIGLAS**

MEN - Ministerio de Educación Nacional.

CNA - Comisión Nacional de Acreditación.

SNA - Sistema Nacional de Acreditación.

CESU - Consejo Nacional de Educación Superior.

## **7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Aktouf, O., & Cavagnaro, C. M. (1996). *La Administración entre la Tradición y la Renovación*. Ediciones Universidad del Valle.
- Boeree, G. (2003). Abraham Maslow. Retrieved from *Teorías de la Personalidad*  
<http://webpace.ship.edu/cgboer/maslowesp.html>
- CNA. (2015). [www.cna.gov.co](http://www.cna.gov.co) <http://www.cna.gov.co/1741/article-186382.html>
- Arana, M. (2013). *Educación científica y cultura investigativa para la formación del Profesional en Ciencias Militares de Colombia “La investigación desde la gestión del conocimiento”*. ISBN: 9789589846353. Pp. 297 – 371. Bogotá: Escuela Militar
- Freire, P. (2008). *Pedagogía del oprimido*. Madrid: S. XXI.
- Fajardo, C. E. (2012). *Administración de Organizaciones*. Bogotá: Centro de Investigaciones para el Desarrollo.
- Hermoso, P. (1994). *Pedagogía Social. Fundamentación científica*. Barcelona: Herder
- Le Mouel, J. (1997). *Lo eficaz es justo*. Cuadernos de economía, 107-129. Bogotá:  
<http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4935006.pdf>.
- MEN. (2013). *Guía para la implementación de códigos de buen gobierno en las instituciones de educación superior*. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional.
- MEN. (2014). *Informe de gestión 2010-2014*. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional.
- MEN. (2014). *Modelo de aseguramiento interno de la calidad para las instituciones de educación superior en el marco del mejoramiento continuo de la calidad de la educación superior en Colombia*. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional.
- MEN. (2014). *Reflexiones para la política de internacionalización en la educación superior en Colombia*. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional.
- MEN. (2015). [www.mineduccion.gov.co](http://www.mineduccion.gov.co) <http://www.mineduccion.gov.co/1621/article-196487.html>
- McGregor, D. (1994). *El lado humano de las organizaciones*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana S.A .
- Melucci, A. (2001). *Vivencia y convivencia teoría social para una era de la información*. Madrid: Trota
- Parker, F.M. (2000). *Dinamic Administration*. En: Cruz K., F. *De lo Humano en la Gestión*. Cali: Universidad del Valle. Facultad de Administración.
- Quiñonez, J. M. (2006). *Gestión Educativa en la Sociedad del Conocimiento*. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.

Sander, B. (2012). Nuevas tendencias en la gestión educativa: democracia y calidad.

<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:cwLhS21iVd0J:www.educando.ed>

Stein, G. (1999). Peter F. Druker, Frederick W. Taylor y Mary Parker Follet: Tres visiones complementarias del Management. *Empresa y Humanismo*. 1 (2) 367- 379.

<http://hdl.handle.net/10171/34827>.

Tiramonti, G. (1994). La cultura institucional escolar. En G. Tiramonti, *La cultura institucional escolar* (pág. capítulo II). Buenos Aires: Troquel Educación.

Wolf, W. B. (1973). The impac of Kurt Lewin on Management thought. (00650668). 322-325.

<http://www.bdigital.unal.edu.co/2310/1/nataliacaicedobotero.2010.pdf>.

## **8. ÍNDICE DE ANEXOS**

- a) Anexo 1 : Decreto 2566, condiciones mínimas de calidad y demás requisitos para el ofrecimiento y desarrollo de programas académicos de educación superior
- b) Anexo 2: Ley 749, reglamentación mínima que deben poseer las instituciones técnicas profesionales y tecnológicas de educación superior,
- c) Anexo 3: Ley 1188, Por la cual se regula el registro calificado de programas de educación superior y se dictan otras disposiciones.
- d) Anexo 4: Artículo 67 de 1992, derecho a la educación, los actores involucrados, las condiciones para una educación de calidad, financiación y administración.
- e) Anexo 5: Ley 30 de 1992, fundamentos por el cual se organiza el servicio público de la Educación Superior.
- f) Anexo 6: Decreto 2904 de 1994, por el cual se reglamentan los artículos 53 y 54 de la Ley 30 de 1992, el artículo 53 de la Ley 30 de 1992 creó el Sistema Nacional de Acreditación para las instituciones de educación superior.
- g) Anexo 7: Decreto 1655 de 1999, Por la cual se crea la Orden a la Educación Superior y a la Fe Pública "Luis López de Mesa".
- h) Anexo 8: Acuerdo No 06 – CESU, Por el cual se adoptan las políticas generales de acreditación.
- i) Anexo 9: Acuerdo No 02 – CESU, Por el cual se adoptan nuevas políticas para la acreditación de programas.
- j) Anexo 10: Acuerdo No 01 – CESU, 2010, Por el cual se autoriza al Consejo Nacional de Acreditación - CNA para que diseñe y promulgue los lineamientos para la acreditación de alta calidad de los programas de maestría y doctorado y se unifican los rangos de acreditación para los programas de pregrado, maestrías, doctorados e instituciones.
- k) Anexo 11: Decreto 1295 de 2010, Por el cual se reglamenta el registro calificado de que trata la Ley 1188 de 2008 y la oferta y desarrollo de programas académicos de educación superior.

- l) Anexo 12: Acuerdo No 02- CESU, 2011, se establecen criterios para los procesos de acreditación de instituciones y programas académicos de educación superior.
- m) Anexo 13: Acuerdo No 03- CESU, 2011, Por el cual se establecen los lineamientos para la acreditación de programas de instituciones acreditadas institucionalmente.
- n) Anexo 14: Acuerdo No 03- CESU, 2014, Aprobación de los lineamientos para la acreditación institucional.
- o) Anexo 15: Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 Cap. III, consolidar la seguridad con la meta de alcanzar la paz, dar un gran salto de progreso social, lograr un dinamismo económico regional que permita desarrollo sostenible y crecimiento sostenido, más empleo formal y menor pobreza y. en definitiva, mayor prosperidad para toda la población.