



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

EDUCAR PARA TRANSFORMAR
UNIDAD AJUSCO

**“ENFOQUES Y CONSTRUCCIÓN DE CONCEPTOS
DE ADMINISTRACIÓN
EDUCATIVA Y GESTIÓN EDUCATIVA”**

TESINA

PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA
PRESENTA:
ANALLELI GONZÁLEZ SOTO

DIRECTOR DE TESINA:
MTRO. TOMÁS ROMÁN BRITO

MÉXICO., D.F. MAYO DE 2014

AGRADECIMIENTOS

Esta tesina, si bien ha requerido de esfuerzo, dedicación y no hubiese sido posible su finalización sin la cooperación desinteresada de las personas que han sido un soporte muy fuerte en momentos de angustia y desesperación.

En primer lugar, sobre todo y por encima de todo, doy las gracias a mis padres...

Gracias, por darme la estabilidad emocional, económica, sentimental; para poder llegar hasta este logro, que definitivamente no hubiese podido ser realidad sin ustedes. GRACIAS por darme la posibilidad de que, de mi boca salga esa palabra...FAMILIA.

A mi madre, que es el ser más dulce que existe sobre la faz de la tierra, siempre me ha apoyado y ha compartido todos mis estudios y mis sueños, quiso que yo fuera mucho más y no me equivoco si digo que eres la mejor mamá del mundo, gracias por todo tu esfuerzo, tú apoyo y por la confianza que depositaste en mí, serás siempre mi inspiración para alcanzar mis metas.

A mi padre, que siempre me ha exigido, que ha hecho de mí lo que soy hoy, es un logro que quiero compartir contigo, gracias por creer en mí y por enseñarme que todo se aprende y que todo esfuerzo es al final recompensa.

Gracias a los dos por su esfuerzo, que se convirtió en su triunfo y el mío, LOS AMO.

A mis dos hermanas que han sido mi meta y mi empuje...

Yesenia, que es una persona muy inteligente y la cual admiro demasiado, gracias por tus palabras, me han levantado de mi tumba, porque han sido palabras dichas por una gran mujer gracias por confiar en mí.

Evelyn, que de pequeña decía que era como su "mamá"... Supe que ambas teníamos que enseñarnos que la vida nos tenía sorpresas preparadas para el futuro. Cosas buenas y malas; la mayoría de las veces las cosas malas nos enseñarían a no equivocarnos de nuevo. Te agradezco la lección de vida que me has enseñado, también te agradezco que hayas confiado en mí en todo momento.

Gracias a mi sobrina Danna Shopia que llegó a mi vida para llenarla de luz y alentarme a ser mejor cada día TE AMO.

A mi asesor de tesis, Tomás Román Brito, por permitirme ser parte del grupo de trabajo, gracias por sus consejos, paciencia y opiniones sirvieron para que me sienta satisfecha en mi participación dentro del proyecto de investigación. Gracias por que sin su ayuda y colaboración mi meta y sueño no hubiese podido ser culminado, MIL GRACIAS.

Gracias a esas personas importantes en mi vida Lupita, Pao, Sandy, Dany, Eli, mil gracias por todos los momentos que hemos pasados juntos y que han estado conmigo en los momentos buenos y no tan buenos, gracias por alentarme cuando ya no creía poder más, fueron un pilar en los ánimos y en el desarrollo de esto, gracias por ayudarme a alcanzar este sueño, este MI SUEÑO, que ahora es una realidad. Gracias por seguir siendo parte de mi vida. LOS QUIERO.

Y a los más especiales de todos a Dios y a Mamá Elisa (mi Ángel), porque me han permitido estar hasta el día de hoy compartiendo con ustedes esta meta, este sueño, gracias por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente, gracias por ser mi Guía, mi Proveedor, mi Fin Último; saben lo esencial que son en mi, posición firme de alcanzar esta meta, esta alegría. Gracias.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	2
1. CAPÍTULO I	
1.1. Antecedentes Históricos	3
1.1.1. Educación: Modernismo y Posmodernismo	4
1.2. Enfoques administrativos y de gestión propicios para la intervención de la educación	9
2. CAPITULO II	
2.1. Hacia la construcción de los conceptos de Administración Educativa y Gestión Educativa	12
2.1.1. Administración Educativa	12
2.1.2. Gestión Educativa	19
2. 2. Administración Educativa y Gestión Educativa: su implicación con la Educación	25
3. CAPITULO III	
3.1. La evolución de la administración y gestión educativa basada en las reformas educativas	35
4. CAPITULO IV	
4.1. Análisis sobre las concepciones epistemológicas de la gestión educativa y la administración educativa	42
4.1.1. ¿Administrar, gestionar o ambas cosas?	45
4.1.2. La gestión administrativa en los centros educativo	49
CONCLUSIONES	54
BIBLIOGRAFÍA	58
HEMEROGRAFÍA	60

INTRODUCCIÓN

Los centros educativos constituyen pequeñas y medianas empresas que contribuyen al desarrollo de los pueblos.

Los avances tecnológicos y el desarrollo del conocimiento humano por si solos no producen efectos si la calidad de la administración de grupos organizados de personas no permiten una aplicación efectiva de los recursos humanos y materiales. Hacer de la educación algo funcional en la vida de los estudiantes se debe a la gestión con que un centro educativo puede contar.

Toda organización, sea ésta industrial o de cualquier tipo de servicio necesita ser administrada de modo adecuado para alcanzar sus objetivos con mayor eficiencia.

Es por ello que la administración eficaz y eficiente de un centro educativo exige como marco de referencia el conocimiento de las teorías administrativas que proporcionan los principios para coordinar y supervisar la labor, a fin de garantizar el logro de los objetivos que se persiguen, como también es de gran importancia analizar la Gestión de la Institución Educativa.

La realización de ésta investigación servirá de fuente de documentación y consulta a estudiantes y profesores, ya que se establecerán los planteamientos clásicos y modernos de la administración y gestión educativa, además de:

- Definir Conceptos sobre Gestión y Administrativa Educativa.
- Explicar el Origen y Evolución de la Gestión y Administrativa Educativa.
- Indicar la importancia de la Gestión y Administrativa Educativa.
- Determinar la importancia de la Gestión y Administrativa Educativa en las Instituciones.
- Determinar la evolución de la Gestión y Administración Educativa, a través de analizar la Reforma Educativa.

CAPÍTULO I

1.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Los procesos históricos mundiales provocaron una variedad sorprendente de visiones e ideas, uno de los cambios más significativo de estos procesos fue a partir de los años 60's y 70's con el proceso social denominado modernización y posmodernización.

Este ha sido un cambio permanente y constante en el modelo económico, político y social lo cual implica también en el reconocimiento de otras dimensiones como son las del ámbito educativo.

En este contexto el discurso educativo manifiesta proyectos en los cuales se plantea la realidad y la atención de problemas. La calidad de la actividad educativa implica en todos ellos, aún cuando se incorporen y/o se construyan nuevos conceptos como son la administración y gestión los cuales se convierten en el eje del desarrollo institucional y por lo tanto son disciplinas de suma importancia para este desarrollo.

Sin embargo a lo largo de esta década, los sistemas educativos están transitando un largo proceso de reconversión iniciado incluso antes de haberse empezado a reflexionar sistemáticamente acerca de las alternativas globales para direccionar el cambio. Donde se tiene que empezar adecuar al nuevo marco de una sociedad globalizada, de mercados dinámicos, de rápidos cambios tecnológicos y de surgimiento de nuevas expresiones de identidad. Con ello se empieza a centrar la visión de dos disciplinas: Administración Educativa y Gestión Educativa, ya que a las políticas de la educación se les venía un por venir de grandes desafíos. Es entonces que para entenderlas iniciaremos ubicándolas en su origen que se da en el desarrollo de la modernidad y posmodernidad.

1.1.1. Educación: Modernismo y Posmodernismo

El modernismo hunde sus raíces en la historia y la cultura europeas y su determinación de asimilar esta herencia es una de sus marcas características.

El movimiento moderno se reconoce en la pintura, la música, la escultura, la arquitectura, la literatura, y también está presente en la ciencia, la teología, la estética y la antropología. El cambio de siglo fue un momento clave en la historia de la cultura, casi como lo fue el renacimiento, por todos los nuevos hallazgos científicos, como la teoría cuántica postulada en 1900 por Max Planck, los postulados sobre la existencia y funcionamiento del inconsciente por Sigmund o la teoría de la relatividad expuesta por Albert Einstein en 1905.

Este movimiento refleja un sentimiento de crisis cultural que resultó estimulante e inquietante al mismo tiempo, en la medida en que abrió nuevos horizontes a las capacidades humanas y cuestionó todos los medios aceptados hasta el momento para el estudio y la evaluación de las nuevas ideas. Esta época de modernidad está claramente marcada por la experimentación, ya que el mismo entusiasmo por lo nuevo y experimental hizo que se desarrollaran movimientos, tendencias y estilos con nombre propio.

El modernismo europeo se construyó sobre un sentimiento de comunidad y civilización perdida y encarnó diversas contradicciones y paradojas. El sentido de pérdida de la tradición, por ejemplo, era un tema común entre los escritores modernos, aunque algunos lo lamentaban desde una posición extremadamente conservadora, y otros lo celebraban como medio de liberación de las asfixiantes prácticas del pasado. Revolución y conservadurismo se entendían, no siempre pacíficamente, bajo el paraguas de la modernidad.

El creciente dominio de la tecnología fue condenado por unos, con el mismo ímpetu, con que otros lo glorificaban como símbolo del progreso del siglo X

Así mismo en este contexto de la modernidad a fines del siglo XVIII europeo, da pautas para el desarrollo científico y tecnológico además de que fue enmarcado por el surgimiento de grandes utopías sociales, políticas, económicas, culturales, tecnológicas e industriales, es entonces en este momento donde se gesta la disciplina social llamada administración. Por un lado, la administración de empresas emanada de la revolución industrial, y por el otro, el surgimiento de los Estados Nación, que dan paso al origen de la Administración Pública, es por ello que se van aplicando las relaciones entre trabajo-capital, entonces podemos decir que la administración, es una disciplina eminentemente moderna.

Por otro lado, la posmodernidad surge a partir del momento en que la humanidad empezó a tener conciencia de que ya no era válido el proyecto moderno, la cual está basada en el desencanto.

Los posmodernos tienen experiencia de un mundo duro que no aceptan, pero no tienen esperanza de poder mejorarlo. Estos, convencidos de que no existen posibilidades de cambiar la sociedad, han decidido disfrutar al menos del presente con una actitud despreocupada.

En la posmodernidad el desencanto, ha propiciado una cultura contra institucional, esbozado ya en Nietzsche que coloca los valores modernos de cabeza, en el que el pesimismo se ha enseñoreado como una de sus principales características. (Torres, María: 2004)

Sin embargo hay otras características que también se producen como consecuencia de este desencanto y de la cristalización de un nuevo paradigma global cuyos máximos exponentes socioeconómicos, y político-económicos son la Globalización, y el Neoliberalismo respectivamente.

En primer lugar tenemos que, en contraposición con la Modernidad, la Posmodernidad es la época del desencanto. Se renuncia a las utopías y a la idea de progreso.

Se produce un cambio en el orden económico capitalista, pasando de una economía de producción hacia una economía del consumo.

Desaparecen las grandes figuras carismáticas, y surgen infinidad de pequeños ídolos que duran hasta que surge algo más novedoso y atrayente.

La revalorización de la naturaleza y la defensa del medio ambiente, se mezcla con la compulsión al consumo.

Se pierde la intimidad y la vida de los demás se convierte en un show.

Los individuos sólo quieren vivir el presente; futuro y pasado pierden importancia.

Hay una búsqueda de lo inmediato.

Surge un proceso de pérdida de la personalidad individual.

La única revolución que el individuo está dispuesto a llevar a cabo es la interior.

Se rinde culto al cuerpo y la liberación personal.

Se pierde la fe en la razón y la ciencia, pero en contrapartida se rinde culto a la tecnología.

Se pierde la fe en el poder público.

La despreocupación ante la injusticia:

La desaparición de idealismos.

Pérdida de la ambición personal de autosuperación.

La desaparición de la valoración del esfuerzo.

Existen divulgaciones diversas sobre la Iglesia y La creencia de un Dios, además, aparecen grandes cambios en torno a las diversas religiones.

La gente se acerca cada vez más a la inspiración 'vía satelital'.

Las personas aprenden a compartir la diversión vía internet con amistades.

En el terreno educativo empieza a surgir una desconfianza en las instituciones, Iván Illich por ejemplo, cuestiona severamente el papel de la institución educativa por excelencia "la escuela". (Torres, 2004, p.)

Ante este panorama, entre las posiciones de la modernidad y la posmodernidad se propone adoptar un enfoque de gestión educativa y administración educativa.

Debido a que los administradores años atrás no tenían urgencias de una transformación educativa porque aún eran incipientes los impactos de una globalización que después cuestionaría todos los supuestos sobre los que se levantan las prácticas cotidianas de los educadores y de los administradores. No había un sentido de premura por cambiar los supuestos con que estaba organizada la educación ni, menos aun, por transformarlos.

Sin embargo en estos años transcurridos, la mayoría de los países latinoamericanos tendieron a desatender las funciones de configuración del sistema para centrarse en las rutinas de prestación del servicio. El resultado fue que, a raíz de los profundos cambios en las estructuras macrosociales, el sistema educativo ingresó en un acelerado proceso de desconfiguración derivado de la pérdida de eficacia de las competencias para la profesionalización de la gestión educativa. Es entonces, cuando surge tener una gestión educativa que tenga la habilidad de articular a todos los actores institucionales para realizar procesos de transformación que tienen como finalidad **mejorar, fortalecer y desarrollar capacidades, para lograr objetivos.**

Y sin duda alguna aparecen estas dos disciplinas derivados por los cambios que trajo consigo el proceso de modernización y posmodernización en el ámbito educativo.

Es entonces que analizaremos como han evolucionado estas dos disciplinas y que es lo que han aportado tanto la gestión educativa y la administración educativa en una época de profundas transformaciones sociales, económicas y culturales.

Así mismo poder reflexionar y saber si en realidad se puede llegar a alcanzar la calidad, la equidad y la profesionalización de la educación.

Además de preguntarnos si la gestión educativa y la administración educativa han logrado articular las distintas iniciativas e innovaciones que se desarrollan en estos cambios.

En el centro de la transformación del sistema educativo han sido puestos objetivos desafiantes como una de ellos es “calidad para todos”. Donde se requiere vislumbrar nuevos caminos para la construcción de una gestión educativa capaz de cumplir las necesidades sociales y capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia; política y la administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso constante.

1.2. ENFOQUES ADMINISTRATIVOS Y DE GESTIÓN PROPICIOS PARA LA INTERVENCIÓN DE LA EDUCACIÓN

Debido a que estas dos disciplinas son muy complejas es necesario desarrollar cada paso, desde lo que ocurrió después del surgimiento de la administración, y lo que dio paso a la gestión.

Como punto numero uno se tiene que... se estable el enfoque de una escuela burocrática, clásica y científica, que concebían a la organización como una estructura lo cual refleja la influencia de las concepciones antiguas de las organizaciones tradicionales rígidas y jerárquicas por ejemplo: la organización militar y la organización eclesiástica, además de ser considerado un sistema cerrado, mecánico y excesivamente racional basado principalmente en un criterio de rentabilidad.

Se restringe apenas a la organización formal, estableciendo esquemas lógicos preestablecidos, según los cuales toda la organización debe ser construida y a los cuales todos deben obedecer. En este sentido establece, como el administrador debe conducirse en todas las situaciones a través del proceso administrativo y cuales son los principios generales que deben seguir para obtener la máxima eficiencia.

El segundo enfoque es el humanístico el cual promueve una verdadera revolución conceptual en la teoría administrativa, si antes el énfasis se hacia en la tarea (por parte de la administración científica) y en la estructura organizacional (por parte de la teoría clásica de la administración), ahora se hace en las personas que trabajan o participan en las organizaciones. En el enfoque humanístico, la preocupación por la máquina y el método de trabajo, por la organización formal y los principios de administración aplicables a los aspectos organizacionales ceden la prioridad a la preocupación por el hombre y su grupo social, de los aspectos técnicos y formales se pasa a los aspectos psicológicos y sociológicos.

Y además concebían a la organización como un sistema natural, orgánico y parcialmente abierto, en donde los elementos que la componen vinculaban la integración hacia un mejor rendimiento institucional.

El enfoque humanístico aparece con la teoría de las relaciones humanas en los Estados Unidos, a partir de la década de los años treinta. Su nacimiento fue posible gracias al desarrollo de las ciencias sociales, principalmente de la psicología, y en particular de la psicología del trabajo, surgida en la primera década del siglo XX.

El tercer enfoque es el de gestión originado por los círculos de calidad japoneses y el socio análisis francés, invitan a un modelo participativo, conciben a la organización como un sistema abierto, hacen hincapié en las variables situacionales del medio externo y nos llevan a una mayor adaptabilidad y efectividad política. (Torres, María, 2004)

Finalmente el enfoque culturalista supone dar una base que puede ayudar a entender qué es lo que se está haciendo y por qué desde los modelos de atención a la diversidad cultural actuales. Ello nos permite ver que el enfoque culturalista analiza la realidad y da un tratamiento a la diversidad cultural.

El enfoque culturalista propone los retos de una institución desde el paradigma de la complejidad, conciben a la organización como un sistema holístico e interaccional, privilegiando los principios de conciencia de la acción humana crítica de contradicción y de totalidad, de todo ello a la luz de pertenecía cultural. (Sander, Benno, 1995)

Desde estos enfoques históricos, podemos ver que el concepto de gestión es mucho mas reciente, y que además, de que se encuentra enmarcado en el desarrollo de la administración, es en el marco de los movimientos sociales del "68" que mundialmente pusieron en tela de juicio el papel de las instituciones

sociales y que dieron origen a un sin fin de estudios sobre las instituciones, entre ellas la escuela. Por todo lo anterior mencionado en este contexto esta la doble vertiente que da origen a concepto que hoy conocemos como gestión. Es evidente que la Administración hoy rebasa su ámbito disciplinario, para incorporarse a una enfoque multi e interdisciplinario y que avanza hacia una identidad propia como la señala Ibarra Colado en su tercera etapa: la formulación de propuestas teórico-metodológicas propias y que coinciden con las etapas de propuestas por Benno Sander, Namo Mello, entre otros, que pertenecen al modelo de gestión.

Ante esta eminente evolución de los nuevos conceptos que van surgiendo a través del tiempo, la administración y gestión se delinean mejor los probables significados de la administración educativa y gestión educativa.

CAPITULO II

2.1. HACIA LA CONSTRUCCIÓN DE LOS CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA Y GESTIÓN EDUCATIVA

2.1.1. Administración Educativa:

La administración educativa es un concepto relativamente reciente y surge por la necesidad que tiene el ámbito educativo de tener una educación de calidad, es por ello que se toma en cuenta el punto de vista de varios autores que estudian esta disciplina, para así tener una mejor visión del concepto de esta.

Empezaremos con Owens Roberto (1989) quien llama a la administración educativa. “administración nueva” donde esta tiene sus orígenes en las teorías de la administración misma, pero con una aplicación de la teoría organizacional, pues esta nueva administración, es aplicada tanto en la escuela como en la organización.

Aragón Fernanda (2004). Se refieren a la administración educativa, como disciplina, mencionando que es un campo de investigación relativamente reciente, de ahí que aún no exista suficiente consenso que unifique los criterios en torno a su definición, así como a la delimitación de los elementos que la conforman; sin embargo, la mayoría de los estudios comparten la idea de que una organización educativa responde a los mismos principios de cualquier otra organización, por lo cual se deduce que esto se hace extensivo, también, a los principios referidos a la administración.

De hecho, el mismo Henri Fayol, uno de los pioneros de la administración, ya establecía que las funciones y elementos de la administración eran inherentes a toda organización, incluyendo, entonces, las de índole educativa. La administración educativa conlleva el diseño de los ambientes propicios para que

todos los miembros de la organización trabajen conjuntamente para alcanzar la misión y los objetivos de una institución educativa, hacia los cuales se encaminarán las funciones básicas ejercidas por su director.

En caminado a esta definición Mayorga Amabilia (2004), nos hace la invitación a reflexionar en la importancia que tiene el contexto educativo y la misión institucional en la función administrativa, y donde estaríamos en posibilidad de afirmar que aunque las nuevas tendencias en la administración indican que para ejercer la tarea administrativa no es necesario ser especialista en el contenido de lo administrado, lo que sí es indispensable es que se posea un alto nivel de conocimiento y dominio de esa área. Por otra parte, ya se ha dicho que en una organización educativa se aplican los mismos principios y funciones administrativas de cualquier otra organización, por lo cual se requiere que el administrador y/o director de la institución educativa los conozca y maneje para llevarlos a su aplicación. Esto lleva implícito que los directivos encargados de la administración de un centro educativo deben conocer, manejar e implementar los principios y elementos básicos de la administración en general, pero al mismo tiempo tener bien clara la naturaleza y misión de la institución educativa a fin de que lleven estos principios al contexto educativo dando así aplicación práctica a la definición de la administración educativa.

Berae Hedley (1992) hace una recopilación de los diversos enfoques que tiene la administración educativa desde nuevos paradigmas, aplicando la planeación escolar y explicando la importancia de labor del director escolar como líder en los aspectos técnicos y pedagógicos.

Y así cada uno de los autores coincide en que debe existir una constante actualización de los directores o administradores ya que esta es indispensable para que los centros educativos funcionen adecuadamente.

Sin embargo en la vida real, en la mayoría de los centros educativos, al menos de carácter oficial, podemos observar una situación paradójica: por un lado, aunque los directivos que administran una escuela no necesariamente requieren ser docentes por lo general lo son, y por otro lado, cuando se afirma que es inminente conocer el contexto y encaminar la función administrativa hacia el logro del objetivo institucional, se infiere que la tarea administrativa debe privilegiar el acto educativo, empero, la mayoría de los directores obvian este aspecto para favorecer la tarea burocrática.

El afirmar que el directivo necesita conocer, adiestrarse y aplicar las funciones básicas de la administración en el terreno educativo, se implica que debe ser formado, o al menos capacitado teórica y metodológicamente para ello, lo cual no sucede en nuestra realidad educativa. Entonces, si no las conocen, difícilmente las aplicarán en su práctica profesional.

Por otro lado “la organización de Estados Iberoamericanos ha contribuido activamente desde 1991 a través de la capacitación y la difusión de experiencias a consolidar los esfuerzos encargados por los países de la región para definir y jerarquizar el rol del administrador educativo. Donde se piensa llevar a cabo un estudio sobre el proceso de construcción del campo y el perfil profesional de los administradores de la educación”.

En Iberoamérica existe un programa de organización y administración de la educación, que tiene tres campos en la administración educativa:

- El primero es analizar las ideas y los conceptos para poder interpretar la administración de la educación,
- El segundo, se refiere a los procesos de reforma estructural que enfrentan los diferentes niveles educativos y de los sistemas educativos de los países miembros,

- y el tercero, son las capacidades y competencias de dirección y gestión de los administradores educativos.

Ante estos estudios podemos decir que la administración educativa es un binomio entre la ciencia administrativa y el fenómeno social denominado educación.

La administración educativa, como binomio, toma todo lo desarrollado por la teoría administrativa aplicable al fenómeno y hecho educativo, y toma todo lo inherente a las propias ciencias de la educación.

En este sentido Benno Sander opina que el estudio de la administración de la educación en Latinoamérica se inserta en el movimiento teórico de las ciencias sociales y de la administración pública es por eso que se dice que se toma todo lo inherente a las propias ciencias de la educación que son estas. Y que en este sentido los problemas y los desafíos que los países de América Latina enfrentan hoy en la práctica educativa y en su administración, se comprenden en la medida en las que se les examina en el contexto económico, político y cultural de la sociedad como un todo y el ámbito del sector público en particular. Para este autor esta disciplina debe estudiarse bajo cinco enfoques:



Para darnos una idea de lo que este autor quiere decir con que se debe estudiar a la administración educativa bajo estos cinco enfoques los detallaremos a continuación.

El enfoque jurídico que tiene como fundamento la objetividad y la generalidad, ya que debe cumplir una función social que obliga a todas las personas y para que éstas se sientan obligadas a su cumplimiento ha de estar expuesto con claridad.

El enfoque tecnocrático que se basa en el sistema teórico de gobierno y de gestión de un Estado basado en principios determinados por científicos y técnicos profesionales, y administrado también por éstos.

Enfoque conductista este es la corriente de la psicología que defiende el empleo de procedimientos estrictamente experimentales para estudiar el comportamiento observable (la conducta), considerando el entorno como un conjunto de estímulos-respuesta. El enfoque conductista hace hincapié en una concepción del individuo como un organismo que se adapta al medio (o ambiente).

Enfoque Sociológico este estudia el desarrollo, la estructura y la función de la sociedad, además de analizar las formas en que las estructuras sociales, las instituciones (clase, familia, comunidad y poder) y los problemas de índole social (delito) influyen en la sociedad. Y este se basa en la idea de que los seres humanos no actúan de acuerdo a sus propias decisiones individuales, sino bajo influencias culturales e históricas y según los deseos y expectativas de la comunidad en la que viven. Así, el concepto básico de sociología es la interacción social como punto de partida para cualquier relación en una sociedad.

Hemos hablado sobre la administración educativa desde la perspectiva de diferentes autores de distintos lugares, sin embargo también hay autores que hablan sobre la administración educativa en México de los cuales se mencionaran algunos, tal es el caso de como Ricardo Uvalle que nos dice lo siguiente sobre esta disciplina:

Para el esta disciplina es un campo de estudio y ejercido profesional que solo al Estado le concierne.

Nos dice también que la administración educativa es una atribución del estado que se caracteriza por beneficiar en un ámbito de generalidad y universalidad a la sociedad civil.

Además de que el administrar la educación es una tarea de interés general y por lo tanto de interés nacional lo cual implica las esferas públicas y privadas para que se tengan efectos favorables cuando se encuentre a cargo del estado.

Y por lo tanto el administrador es un profesional cuyo campo inmediato de actividad es el Estado y simultáneamente su administración. El administrador educativo debe considerarse un agente de cambio. Es un profesional encargado de participar en la definición, organización y ejecución de programas donde el Estado acredita su compromiso educativo con la sociedad.

Por su parte el Dr. Francisco Covarrubias en su artículo "El problema del objeto del estudio de la administración educativa", menciona que la administración educativa se encuentra en una fase de desarrollo que pueda ser caracterizada como la búsqueda de identidad.

Sin embargo en esta búsqueda la administración educativa estudia la realidad social bajo la óptica del desarrollo eficiente y eficaz de la práctica educativa, independientemente del tipo de institución, organización o proceso social de que se trate y de los objetivos específicos que cada práctica se proponga.

La administración educativa es capaz de construir discursos teóricos asimilables por la teoría administrativa y por la pedagogía y establecer con ellas un eje de articulación teórico- real en el que ambas se conjuguen sin perder su identidad específica.

Y así podemos decir entonces que la administración educativa tiene suma importancia ya que permite una serie de nuevas características en la plataforma de una administración educativa pertinente, dinámica, participativa e innovadora que responda a las necesidades, intereses y expectativas de la comunidad en su conjunto.

Finalmente tiene importancia en las comunidades Educativas, las cuales tiene que ser administradas por profesionales de la educación, ya que son la base fundamental de los procesos educativos, estos administradores son responsables de los procesos en los campos de Administración Institucional, Pedagógico Curricular, Infraestructura, equipamiento y mobiliario además de integrar la Participación Comunitaria al interior de cada Centro Educativo denominado Comunidad Educativa, donde de se deben llevar adelante un Proyecto Educativo el cual es el instrumento dinámico desarrollador de las distintas actividades que llevan a cabo los actores del proceso educativo.

Es por eso que en el desarrollo del concepto de administración educativa se hace el hincapié de que los procesos educativos es una tarea responsable llevada adelante por personas idóneas, de vocación y servicio a la comunidad, ya que sobre sus espaldas descansa la más alta función del Estado que es la educación. Y por lo tanto tener una idea específica sobre esta disciplina que nos sirva de apoyo en el conocimiento de este saber educativo, para poder así llevarlo a cabo en la vida profesional.

2.1.2. Gestión Educativa

Por otro lado vemos que la gestión educativa data de los años sesenta en Estados Unidos, de los años setenta en el Reino Unido y de los años ochenta en América Latina. Es por lo tanto, una disciplina de desarrollo muy reciente. Por ello, tiene un bajo nivel de especificidad y de estructuración. Por estar en un proceso de búsqueda de identidad y ser aún una disciplina en gestación, constituye un caso interesante de relación entre teoría y práctica.

La gestión educativa busca aplicar los principios generales de la gestión al campo específico de la educación. El objeto de la disciplina, es el estudio de la organización del trabajo en el campo de la educación. Por lo tanto, está

determinada por el desarrollo de las teorías generales de la gestión y los de la educación.

Pero no se trata de una disciplina teórica. Su contenido disciplinario está determinado tanto por los contenidos de la gestión como por la cotidianidad de su práctica. La gestión educativa se constituye por la puesta en práctica de los principios generales de la gestión y de la educación. En este sentido es una disciplina aplicada en su campo de acción.

En el período actual, la práctica está altamente influenciada por el discurso de la política educativa y por cierto, por los esfuerzos desplegados en la ejecución de las políticas educativas.

Por lo tanto, su contenido tiende a avanzar en medio de los cambios que se producen en las políticas educativas, las presiones para implementar la política en vigor y por su práctica en sí, es decir, la que resulta de los ajustes de la práctica con las presiones “desde arriba”. Por este hecho, es de notar que la gestión educativa no es solamente pragmática como podría pensarse, sino que la dimensión política esta inscrita en su práctica.

En su estado actual, la gestión educativa es una disciplina en gestación en la cual interactúan los planos de la teoría y los de la política.

Sin embargo esta disciplina es un termino y/o concepto que podríamos decir que esta en un momento que lo denominan “moda” debido a que este sustituyo el termino de administración escolar ya que para varios autores la determinan como un sistema de que dirigía una institución como cualquier otra empresa o a la educación misma, a través de regulaciones rutinarias, y en donde, la cultura era rígida y por lo tanto la autoridad y el control eran ejercidos mediante indicadores formales de una estructura en específico.

Es así como vemos que poder tiene la política, las instituciones nacionales y supranacionales de insertar nuevos términos que generan una moda en los conceptos.

Es notable la coincidencia entre una teoría predominante y una práctica habitual donde se reforzó, y aún refuerza, la simplicidad y naturalidad con la que se define a la administración escolar como “las actividades que se refieren al planeamiento, la instrumentación, la coordinación, la gestión y el control de los servicios”.

Sin embargo, tanto la práctica como las investigaciones y las nuevas teorías identifican que el modelo -teórico-práctico- de la administración escolar presenta diversas patologías y desviaciones cuyos más evidentes signos son la burocratización, el anonimato, la superposición de tareas, la lentitud de los procesos, las pérdidas irracionales de tiempo, la pérdida de calidad, la pérdida de sentido, la frustración personal. El “síndrome burocrático”, es decir las ideas y prácticas alienantes forjadas bajo el modelo administrativista, se torna a su vez, el principal azote contra nuevas ideas y nuevas prácticas: siembra complacencia, reparte culpas siempre para otros, desconfía de las propuestas de innovación, resiste la discusión sobre estrategias y, en ocasiones, logra bloquear el cambio. (IIPE: 2000)

Y es de esta manera en la cual se propone desarrollar estrategias que sean eficientes y eficaces para poder incorporarse a los nuevos cambios que trajo consigo la nueva era de la modernidad y posmodernidad, que, en medida que pasa el tiempo van evolucionando estos cambios e innovaciones. Con los nuevos cambios se exige, entre otros factores, que marcan la diferencia: de liderazgo estratégico, visión y objetivos comunes, un ambiente estimulante, un foco en la enseñanza- aprendizaje donde se tienen altas expectativas. Para poder logra estos cambios, los propios gobiernos lesa dado por la imitación de modelos de otros, sea por iniciativa propia, o por recomendaciones de organismos internacionales, introduce cambios institucionales.

Estos cambios se podrán comprender mejor si revisamos que lo que menciona el Banco mundial en su libro publicado en 1998 titulado “Más allá del consenso de Washisnton” sobre tres figuras. Tomado de la ponencia “cambios institucionales, prácticas de la gestión incrementales y decrementales. Las virtudes y los vicios de la gestión de la educación” por Tomas Román Brito.

Instituciones: son normas que configuran el comportamiento de organizaciones e individuos dentro de una sociedad. Las instituciones pueden ser formales, como las leyes, los convenios, los tratados y los contratos o pueden ser informales como los valores y las normas. Por ejemplo la Ley General de Educación, o las reglas de operación del Programa Escuelas de Calidad.

Organización: es una entidad compuesta por un conjunto de agentes que operan colectivamente y que tienen objetivos comunes.

Cambio institucional: es la forma de las normas que configuran el comportamiento de organizaciones e individuos, destacando las normas que pueden solucionar los problemas de información y supervisión en las áreas de finanzas, educación, justicia y administración pública. Por ejemplo el Sistema Nacional de Indicadores, como parte de las políticas nacionales de evaluación constituye un cambio institucional en la supervisión en el área educativa.

Analizando algunos conceptos sobre gestión educativa no damos cuenta que como señalan algunos autores sostenemos que efectivamente la gestión en educación abarca la organización, administración y la institucionalización de los recursos para alcanzar los objetivos de una política determinada, incluyendo el proceso desde la definición de las políticas hasta la evaluación de los resultados en la cedula educativa llamada institución escolar (escuela), comprendiendo entonces que la gestión educativa esta en consolidación con al menos tres niveles, el nivel macro que son los estudios y las aplicaciones a nivel nacional; el

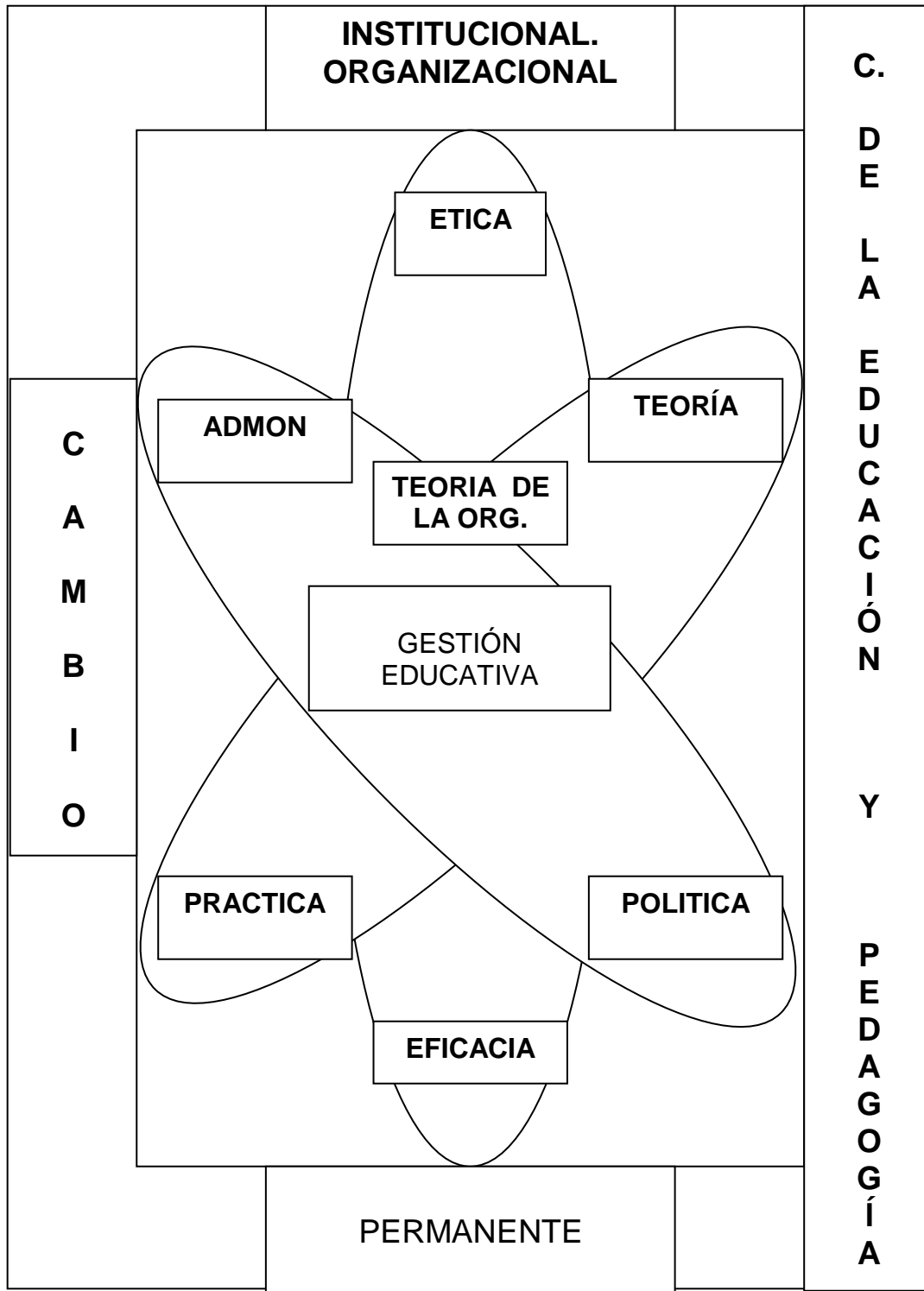
nivel meso con estudios en una institución o escuela; y nivel micro con los estudios a nivel del aula.

Es desde este punto de vista que se ve más ligado a la teoría de la organización, y donde la gestión educativa es vista como un conjunto de procesos teórico-práctico integrados horizontalmente y verticalmente dentro del sistema educativo.

La gestión educativa “constituye un procesos dinámico que tienen que vincular los ámbitos del procesos administrativo con los de la organización, bajo la orientación del liderazgo, para garantizar el cumplimiento de la misión institucional”. (Álvarez, Isaías: 2003).

En la actualidad, la gestión, por su propia naturaleza, supone el desarrollo de procesos de innovación para articular la organización y la administración, promover el aprendizaje organizacional y adaptar a las instituciones al cambio social e institucional. (Vease Cuadro No.1)

**SISTEMA EDUCATIVO
INSTITUTO ESCOLAR**



Cuadro No. 1

2. 2. ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA Y GESTIÓN EDUCATIVA: SU IMPLICACIÓN CON LA EDUCACIÓN.

Cuando se habla o escribe sobre gestión, se piensa casi siempre en administración, y sus parámetros de funcionamiento se refieren a eficacia. Los que se dedican a la gestión están básicamente preocupados por la eficacia, en el sentido de criterios objetivos, concretos y medibles. Su estructura organizativa y sus interacciones personales deben producir rendimiento académico al costo más bajo. Y éste como el mejor de sus propósitos, ya que a veces ni siquiera el aprendizaje aparece como tal y sus preocupaciones se centran exclusivamente en el trámite administrativo. Puede ser que el problema se encuentre en la idea generalizada de que los administrativos deben aplicar mecanismos automáticos que garanticen la eficacia.

En las instituciones educativas no pueden darse las condiciones de precisión mecánica y de exactitud que la eficacia requiere como producto, ya que es difícil lograr una instrumentación precisa porque su organización se actualiza en las acciones de las personas y éstas siempre la interpretan de muy diversas maneras; además, las estrategias se ajustan siempre a la experiencia cotidiana, alejándose de la propuesta inicial. De hecho, en ellas las acciones siempre son cuestionables, conflictivas y llenas de incertidumbre, ya que los resultados que se esperan son diversos e imprevisibles además de específicos de la cultura institucional histórica.

De acuerdo con Namó de Mello (1998), hay una tendencia a tornar cada vez más inapropiada la correspondencia entre el sistema de organización de la enseñanza orientado al otorgamiento de certificados y las capacidades que efectivamente las personas debieran de poseer para el ejercicio de actividades de todas las esferas de la vida social.

La calidad educativa, por lo tanto, no se refiere a la economía en los costos, la eficiencia administrativa o el trámite de certificados, sino al valor educativo de los

procesos. En este sentido, la gestión es la forma en que se organizan las interacciones afectivas, sociales y académicas de los individuos que son actores de los complejos procesos educativos y que constituyen la institución para lograr el propósito formativo de los individuos y de los colectivos. La gestión de las instituciones educativas con la complejidad de interacciones, conflictos e incertidumbre, va más allá de la racionalidad científica; implica una diversidad de posibles caminos.

Entonces decimos que se puede entender que la organización institucional, en el ámbito educativo implica la significación académica y compartida del propósito por parte de los actores y, dada su naturaleza, también implica la transformación permanente de normas, estructuras, estrategias de interacción para lograr ese mismo propósito.

Entonces, la dirección de los cambios estructurales de la gestión es hacia cualidades y condiciones educativas. Dentro de este marco, se pueden decidir las acciones requeridas para moverlas hacia esa dirección educativa.

Ante el reto de un contexto diverso y cambiante, la gestión debe responder con acciones que propicien el intercambio, la cooperación y el respeto a la diversidad, y es por eso que la concepción de "**poder**" también está cambiando, mas se resignifica en el marco de la gestión educativa.

En la perspectiva de la organización tradicional, la imposición dominante sobre los otros actores constituye un acto político esencial porque les permite localizar la magnitud y dirección del poder.

De hecho, el poder es un modo de acción y se ejerce en la cotidianidad de las prácticas educativas. Ese ejercicio puede ser monolítico y rígido, un vínculo imposible de cambiar y renuente a toda transformación de la estructura existente. La relación en este caso es de sometimiento.

En estas relaciones de fuerza intervienen elementos individuales y de situación; en este sentido, el poder no es el simple resultado de la decisión de una autoridad educativa, que desciende hacia el colectivo, es decir, hacia los docentes, los administrativos y los estudiantes, sino que refiere un proceso mucho más complejo.

Este proceso conlleva un efecto transformador, el cual es el factor que identifica al poder con factores educativos, en donde se permite la permanente transformación de la organización y de todos y cada uno de los actores participantes, de manera que todos los docentes, los administrativos y el cuerpo directivo y de supervisión son factores determinantes en el proceso. La resistencia y el conflicto individuales o de los grupos naturales en este colectivo, son detonantes de esta condición.

En la organización se esperan intenciones explícitas como institución de educación en un nivel concreto, que incluye la consecución de propósitos curriculares; pero también están presentes las intenciones personales. La gestión participativa produce en la diversidad; la claridad y articulación de intenciones permite la satisfacción personal de los integrantes y el logro de los propósitos explícitos institucionales.

En el caso del poder, el lenguaje es una acción que contiene la fuerza de la relación. También el lenguaje es el vehículo del poder, por un lado, y de pertenencia e integración del colectivo, por el otro.

El ejercicio del poder se produce en situaciones específicas históricamente determinadas, por lo que se debe asumir que existe variabilidad e incertidumbre en las situaciones cotidianas en la práctica educativa. Esto implica la posibilidad permanente de autorregulación a partir de estrategias y no de programas.

El poder tiene la facultad de crear y recrear el conocimiento de la realidad organizacional para los actores, especialmente los docentes, que participan de las relaciones de fuerza. Proporciona y construye el saber para el funcionamiento de la organización y del ejercicio mismo del poder.

En el caso de las instituciones educativas, cuando la autoridad —supervisor, director, etcétera— ejerce un poder participativo, su rol, más que de autoridad, se convierte en generador de acciones de liderazgo, que se legitima y legitima a los actores que participan del poder por tradición, carisma o decisiones administrativas. La legitimidad es un constitutivo del ejercicio del poder.

Como se puede inferir hasta aquí, es posible determinar que en las instituciones educativas se generan relaciones sociales de poder. Se pretende entender el poder como una acción cogestora donde el orden institucional sirve de marco a las nuevas relaciones de fuerza, cambiando las fuentes de poder de los actores. En el establecimiento y la transformación de ese vínculo de poder, especialmente por parte del directivo, están presentes necesidades personales y de legitimación, por lo que la resistencia que se produce, especialmente en los docentes, es la base generadora del conflicto que, a su vez, es el detonador de la transformación. Por ello, analizar el conflicto desde la perspectiva de la transformación de la gestión es fundamental en el proceso de cambio.

La condición productora y plural de las interacciones del poder da pie a los conflictos como fuente generadora de transformación. Este proceso de confrontación y solución de conflictos es la base del crecimiento de la interacción entre los actores educativos; es el proceso que se establece entre la estabilidad y la transformación. Por eso, referirnos a los conflictos es hablar de la potencial transformación de las instituciones educativas, de su organización y, por ende, de su gestión (Jorge, Etkin y Leonardo, Schvarstein, 1997).

Para este fin es útil revisar las ideas de Vicenç Fisas; aunque escriba sobre el conflicto desde el contexto macro de la cultura de la paz en las comunidades en los países, algunas de sus ideas nos permiten entender el conflicto a escala *micro*, lo que facilita la prevención, la intervención y la transformación del conflicto. Sus ideas se acercan de manera muy pertinente a la visión del conflicto desde una postura educativa.

De acuerdo con Vicenç Fisas (1998), el conflicto es un proceso interactivo de construcción social en un contexto cerrado. Puede ser positivo o negativo, según como se aborde y termine transformado o superado por las partes que modifican su comportamiento. Desde la perspectiva de la organización, los desacuerdos en las estructuras internas se reflejan en las representaciones que tienen los actores sobre la identidad de la organización, y la magnitud del conflicto depende de la compatibilidad entre dichas representaciones (Etkin y Schvarstein, 1997). En una institución educativa, no compartir el proyecto que se desarrolla y no ser parte activa e integrante del mismo provoca conflicto. En ese sentido, las respuestas al conflicto son múltiples y pueden ir desde la negociación hasta la destrucción. La gestión óptima del conflicto consiste en evitar los niveles de destrucción o violencia.

El conflicto puede preverse con la intención de lograr que no llegue a cierto nivel de violencia que dificulte su control. Su tratamiento conveniente implica detectarlo a tiempo. La prevención se constituye de estrategias y políticas que predicen comportamientos implicados en la incompatibilidad de propósitos; implica tener la información y el análisis de ésta para prever cuando un conflicto puede generarse o llegar a niveles peligrosos, y a partir de ahí actuar con mayor rapidez.

Se considera que esta última postura implica la esencia de una gestión educativa, en la que los actores del conflicto, su relación y sus productos se transforman estructuralmente hacia un estado constructivo. Los actores se apropian y construyen nuevas formas de enfrentarse al conflicto y nuevas maneras de

relacionarse para generar, posiblemente, un impacto en los usuarios del servicio educativo que ofrecen.

Cuando la gestión esta relacionada con la incertidumbre, tensiones, ambigüedades y conflictos inevitables, se busca, en un primer momento aplicar la planeación para la educación con el fin de emplear modelos de planificación de la economía a la planificación social se trataba de prever el futuro de una manera lineal, racional pero se fracaso; en un segundo momento se busco que esta Gestión Educativa sea estratégica la cual trata de articular los recursos de una organización entorno a una identidad institucional, que se pone de relieve en el Ideario Institucional, de la Misión y de la Visión.

La cual se sustenta en el análisis de la técnica de FODA (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas). Es necesario para los sistemas educativos, arrojen indicadores que le permitirán a la comunidad institucional establecer el nivel de rendimiento académico, el desempeño docente, el desempeño escolar, las características de la deserción escolar y nivel de logro educativo.

En el ejercicio de análisis FODA se podrá comenzar con un levantamiento de información entre la comunidad educativa. Se organizan grupos de focalización que arrojen información cualitativa preliminar sobre la cual se pueda construir un argumento y se discute sobre el proceso educativo y las situaciones que será posible transformar para lograr la misión de la institución.

Cada uno de los presentes en la dinámica desarrollen los factores internos y externos a la escuela, diferenciando cuáles son positivos (a favor de las metas institucionales) o negativos (obstáculos institucionales).

Factores Internos:

Fortalezas. (Positivo): Implica identificar aquellas cualidades personales y grupales del colectivo institucional que están a favor de las metas perseguidas.

Debilidades. (Negativo): Implica identificar aquellas cualidades o áreas de oportunidad grupales y personales del colectivo institucional que están en contra de las metas perseguidas.

Factores Externos:

Oportunidades. (Positivo): Implica identificar aquellos elementos externos que pueden ayudar al colectivo a cumplir sus metas. Es importante saber que las oportunidades son programas educativos, actores externos a la escuela dispuestos a trabajar, etc.

Amenazas. (Negativo): Implica identificar aquellos elementos externos que el colectivo institucional debe prever y que representan una posibilidad de fallar en las metas que se han trazado. Es importante saber que las amenazas son factores como el clima, situación socioeconómica de los alumnos, la delincuencia externa a la escuela. etc.

En un mecanismo de evaluación más estructurado es más apropiado pensar en instrumentos cuantificables y capaces de arrojar indicadores que permitan la medición y comparación longitudinal de los resultados.

Es entonces que surge una perspectiva estratégica de la planeación. Sin embargo esta tenía todavía algunas limitaciones y no tiene sentido aun con los tres componentes que se proponen (IIPE: 2000):

- El pensamiento reflexivo y estratégico: saber lo que debe suceder, reflexionar y construir una visión de futuro condensada y compartida.
- Liderazgo pedagógico: conjunto de prácticas intencionalmente pedagógicas e innovadoras que buscan facilitar, animar orientar y regular procesos complejos de delegación, negociación, cooperación y formación de todos los actores que se desempeñan en la escuela.
- Aprendizaje institucional: capacidad que tienen los miembros de una institución para aprender de manera colectiva, para convertir las experiencias en objeto de análisis institucional, para transformar en temas de debate los avances y obstáculos de la práctica pedagógica y sus resultados.

En un tercer momento se busca que la Gestión Educativa sea estratégica situacional. Donde son seis dimensiones que no son fáciles de articular por la complejidad escolar, pero esta debe ser la meta.

La dimensión pedagógica – curricular:

- Los vínculos que los actores construyen con los modelos didácticos
- Las modalidades de enseñanza
- El valor otorgado a los saberes
- Los criterios de evaluación
- Las teorías de aprendizaje- enseñanza

La dimensión administrativa- financieros:

- La planificación de las estrategias
- Consideración de los recursos humanos y financieros
- El control de las acciones propiciadas
- El manejo de la información

La dimensión organizativa operacional:

- Formal: estructura
- Informal: Motivación, liderazgo, comunicación, cultura laboral
- Organización interna de la escuela

La dimensión comunitaria:

- Las demandas, exigencias y problemas con relación al entorno institucional
- Relación entre padres de familia y tutores.
- Relación entre organizaciones sociales, políticas, empresariales, religiosas y de comunicación

La dimensión convivencial:

- Relaciones en el interior de la escuela (alumnos- alumnos, docentes- docentes)
- Relaciones jerárquicas (directivo- docentes, docente- alumno y conserje- padre)

La dimensión sistemática:

- Relación que establece la escuela con el sistema educativo nacional, estatal, instancias educativas del mis nivel.

Y de estas dimensiones se da como lógica: Reforma, Innovación, Transformación, Operación para una mejora continua y lo ubicaremos como "RITO". Donde están consideradas todas las acciones implicadas en la gestión cotidiana de la escuela, con su principal instrumento de esta gestión educativa.

De esta manera tenemos que, así, Gestión educativa es = a un producto educativo y este da un resultado educativo que proporcione un bienestar individual y social que va originando tanto el desarrollo educativo como el desarrollo social para poder tener una calidad educativa y una Calidad de vida.

Explicar de esta forma que la Gestión Educativa se transforma en Calidad de Vida, permite concebir que la gestión curricular nos lleva directamente a apoyar la labor en el aula y partir de las necesidades de aprendizaje, de las que se viven entre maestro y alumno, serán las directrices para diseñar las propuestas y estrategias que permitan al ser humano alcanzar el máximo desarrollo de sus capacidades como producto educativo y su aplicación para el logro de un bienestar individual y comunitario como resultado de la relación que establece el producto educativo y su comunidad con esta idea se tiene que dotar al docente de los insumos necesarios para que se pueda gestionar el currículo necesario en el ámbito donde la escuela logra su desempeño no nada mas el currículo sino que seremos testigos de una forma diferente de evaluar el proceso educativo , así los planes y los proyectos escolares pondrán en primer plano el aprendizaje y desarrollo de habilidades para vivir empleando el conocimiento entendido como contenidos programáticos, solo serán punto de partida y no fin último, si el diseño de planes y proyectos mejora entonces contaremos con evidencias e indicios o indicadores que nos permitan observar el desarrollo educativo y el producto educativo, al mismo tiempo identificaremos como impacta en un bienestar en todos los campos de la vida.

3. CAPITULO III

3.1. LA EVOLUCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN EDUCATIVA BASADA EN LAS REFORMAS EDUCATIVAS.

A lo largo del desarrollo de estas dos disciplinas sus enfoques y evolución ha sido importante como su concepto sin embargo siempre hay que ir mas allá de lo pudieran significarse e ir hacia lo que han hecho por la educación. Es por ello que se analiza sobre el marco de la reforma educativa la cual asido una importante prioridad.

En la esfera política, esa renovación creo expectativas de pluralidad, democracia y menos corrupción en la vida pública; en el ámbito económico, implico el apego al credo neoliberal y a la noción de que la apertura comercial del mundo exterior era una condición previa hacia una mayor productividad y competitividad. Esto se lograra mediante el mecanismo de los precios. ¿Qué sentido tuvo en instituciones como la educación?

Para analizarlos hay dos documentos que asientan las bases de esta reforma: el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica (ANMEB) y el Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000 (PDE).

El ANMEB identifica con precisión los dos principales problemas de la educación básica

- no cubre con toda la población en edad escolar
- no retiene a todos los que llegan debido, sobre todo, a la pobre calidad de su oferta.

El énfasis del Acuerdo se puso en el uso más eficiente de los recursos existentes mediante la descentralización de la administración educativa. Esta política lleva ya

15 años por lo que permite evaluar su efectividad. Las evidencias sugieren que el simple cambio del tamaño de la administración y de sus procedimientos tiene tanta probabilidad de mejorar la oferta educativa como también se pueda reducir el tamaño de las fábricas para aminorarla explotaron de sus obreros.

Otra propuesta fue un tema recurrente de la política educativa en México: modificar el currículo, haciendo en ocasiones reformas vanas, pero que les permite a sus creadores dejar su marca, pero que solo frustran a los maestros, los que apenas se adaptan a los últimos o penúltimos cambios.

Por otra parte el PDE reforma el principal objetivo del Acuerdo de promover una educación para todos, pero de calidad tal que sea capaz de retener a sus alumnos en los ciclos primario y secundario y así satisfacer las necesidades de mano de obra calificada para el crecimiento económico. El PDE, como el ANMEB, está encaminado a cumplir los fines de la descentralización y la promesa de mayores recursos económicos para el rubro. Las soluciones están envueltas en una terminología pseudo-económica como la ineficiencia educativa, lo que hace aparecer los problemas como si fuesen susceptibles de un arreglo técnico: un poquito de menos burocracia por aquí, más participación por allá.

Y es así como en el discurso educativo mexicano, cantidad significa dar escuela a toda la población en edad escolar mediante la masificación, término que ha llevado a la derecha a ridiculizar el compromiso del gobierno mexicano con la educación primaria y secundaria universal. La palabra calidad tiene un uso más ambiguo, la cara políticamente aceptable de los educadores “selectivos” que trata de mantener altos estándares. La prioridad es crear mano de obra calificada para que México sea competitivo en un mundo de economía globalizada, donde la calidad ha sido considerada un seguro contra la devaluación de la educación masificada. Los altos niveles deben ser preservados no mediante la separación de la instrucción selectiva y masificada, sino dentro de la esfera de esta última. Ésta no es sólo una cuestión de más recursos, son limitados en la actual época de

austeridad, sino de su uso más adecuado. Ésta es la conexión entre la modernización general del país y la educativa.

Durante muchos años se ha elogiado en México el artículo 3° Constitucional, que postula la provisión de una educación universal, laica y gratuita. Su record no es muy impresionante a pesar de la considerable expansión que tuvo el sistema en los 50 años, ya que esos logros han quedado atrás de la demanda y la satisfacción de la educación primaria y secundaria universal principalmente.

Las reformas estructurales introducidas en los sistemas educativos de todas las regiones del mundo parecen consolidar la idea de que sólo es posible una única fórmula estructural. Sería característico de esta fórmula el aspirar a una universalización de toda la población infantil y juvenil desde la edad más temprana hasta la mayoría de edad, en un proceso progresivo de comprensivización de la enseñanza primaria, en primer lugar, al que seguirían la enseñanza secundaria inferior y superior, sucesivamente, hasta alcanzar en algunos casos incluso los primeros ciclos universitarios. Se trata, sin duda, de un proceso que facilita la circulación de ciudadanos entre distintos países y el adecuado reconocimiento de las cualificaciones ya alcanzadas. A pesar de estos aspectos de indudable interés universal, lo cierto es que el proceso de convergencia estructural puede tener importantes consecuencias para el gobierno, la administración y gestión de los sistemas educativos.

En realidad, los procesos de convergencia estructural de los sistemas educativos hacia un único sistema mundial pueden ser considerados meramente un síntoma de un fenómeno de mayor amplitud: la convergencia con respecto a las concepciones del servicio público de la educación y acerca del modo en que éste debe ser gestionado.

Un sistema social y económico basado en la globalización y caracterizado por la concurrencia puede no tener en las concepciones decimonónicas del servicio público de la educación su principal aliado. Las nuevas políticas sobre su gestión y

administración de la educación intentan replicar aquellos principios en los que se basa el nuevo orden económico: desregulación y concurrencia. En efecto, el principio de la desregulación sugiere que no hay mejor sistema que aquél en el que los poderes públicos reducen su presencia al mínimo, transformándose en árbitros en el mercado social de la educación. Pero la desregulación no es más que la otra cara de la moneda del principio de la concurrencia, según el cual la competitividad entre ofertas distintas de educación es lo único que puede conseguir verdaderamente una mejora sustancial de la calidad de la educación.

Desregulación y concurrencia se aúnan, por consiguiente, para favorecer una disminución del papel del Estado en tanto que proveedor del servicio público de la educación, devolviendo la responsabilidad de esta prestación a la sociedad civil y, en definitiva, a un mercado que se postula social en el sentido de incorporar elementos de corrección de las desigualdades.

La perspectiva de un nuevo pacto social acerca de la provisión del servicio público de la educación, de acuerdo con el cual ésta quedaría en manos de la sociedad civil en un marco adecuadamente regulado por el Estado –aunque desregulado por comparación a la actual situación de partida-, plantea importantes interrogantes relativos a la equidad y la cohesión social. Ambos valores podrían ser considerados verdaderos frenos a la competitividad y, a la vez, una importante fuente de gasto social. A largo plazo, sin embargo, de la preeminencia de estos dos valores depende en definitiva la supervivencia de un modelo económico globalizado.

Esta confrontación de valores y de modelos ha llevado con cierta frecuencia a cuestionar el papel de la escuela pública e incluso del propio estado - entendiendo por tal el conjunto de autoridades públicas - en la promoción del servicio público de la educación.

Los cambios que se han dado a través de las reformas implantadas son con el fin de mejorar los sistemas educativos y resolver los problemas a los que se enfrentan, pero entonces el hablar de una reforma sin cambios que mejoren la

calidad de la enseñanza y la cultura de las Instituciones es un texto muerto, por que lo mas importante de una reforma educativa no son los cambios externos, los cambios legales y de estructuras organizadas, si no los cambios internos. (Saturnino de la Torre, 1998)

Las reformas tienen que estar enraizadas en las realidades locales, necesitan concentrarse en mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en las aulas, lo que incluye, el tiempo en que los maestros pasan enseñando y los estudiantes aprendiendo. “Esto requiere la implementación de sistemas de rendición de cuentas, gestión educativa y reformas al financiamiento que estén dirigidas a producir mejoras en el aprendizaje”, tal como se menciona en la Reforma Educativa de América Latina.

La inversión de la educación debería ser capaz de producir a la vez una mejoría en la calidad, en la equidad y en la distribución de beneficios. Mejores modelos producirían un grupo de candidatos más diversos y de mayor calidad para la educación superior. Pero es evidente, como resultado de presión, por crear mas espacios en las escuelas, los países permitirán que la calidad de la educación se deslice hasta niveles dramáticamente bajos, porque su mayor preocupación es atacar las fallas más visibles.

Reformar la Educación es un proceso difícil, porque una vez en marcha, crean su propia dinámica. La Reforma Educativa no solamente tiene que cambiar la forma en que se enseña y aprende, sino simultáneamente tiene que dirigirse a la capacidad Institucional misma para implementar y sostener los cambios.

Las reformas necesitan involucrar a los actores claves concebidos por la marcha del Sistema Educativo en todas las fases del proceso: análisis, diálogo de políticas, implementación y evaluación.

Veamos ahora, qué tan bien estas reformas funcionan en el mundo real y en el ámbito local. Se analizan tres factores. (fuente UNESCO).

1.-“La capacidad de los actores claves para implementar las reformas. Muchas reformas dan por supuesto que como consecuencia de una descentralización del poder de decisión del desarrollo de un mejor plan de estudios o del financiamiento masivo de capacitación docente, la enseñanza y el aprendizaje van a mejorar. Esto solo rara vez ocurre. Además de crear nuestras condiciones estructurales para promover el cambio, las reformas necesitan mejorar la capacidad de los maestros y los administradores (desde la escuela, hasta los más altos niveles de decisión), para prestar servicios educativos de manera más efectiva.

La creación de capacidad institucional incluye el desarrollo de sistema de información y mecanismos de difusión, y buenas prácticas, así como sistemas de evaluación y capacitación que proporcionen información necesaria para que los actores clave las usen en el momento adecuado.”

2.-“Diálogo de políticas y mercadeo social apropiados. Para que las reformas tengan apoyo de grupos diversos, estos grupos no solo tienen que estar incluidos en el proceso, sino que las reformas deben ser transparentes y capaces de entusiasmar a los maestros, empresas, sindicatos y entes públicos, particularmente aquellos responsables de la educación. La transparencia puede ser una derivación de un mercadeo social honesto, que parte del aprovechamiento de la investigación aplicada como fuente de reforma y la pone en contacto con el proceso de reforma y permite además hacer seguimiento y mostrar los resultados de este”. La experiencia muestra que esta interacción en temas educativos y reformas pueden ser muy fructíferos.

3.-“Las reformas también necesitan poner énfasis en la estructura de incentivos y rendición de cuentas que va a afectar la manera en que se comportan los actores del sistema educativo. El punto de partida de tales incentivos es, una vez más, la

inclusión de los actores clave en el proceso de toma de decisiones, de manera que lleguen a hacer suya la reforma. Es también importante realizar un análisis institucional muy serio para determinar las variables que podrían cambiar las conductas institucionales para ayudar a alcanzar los objetivos de la reforma.

Compartiendo la opinión muchos autores, “las reformas educativas sólo pueden funcionar si los administradores, maestros y directivos, apoyan los cambios, si son capaces de implementarlos y si tienen la motivación para hacerlo.

De manera similar, la reforma en que se interpreta una reforma por parte de los actores clave, las capacidades técnicas de varios de ellos y la información que lleguen a tener acerca de las opciones que se les abren, condicionan la forma en que la reforma va a ser implementada. Hoy en día existe una mejor apreciación de la importancia del proceso mismo de reforma para el éxito de esta, así como de la necesidad de contar en el capital humano adecuado para las complejas tareas de implementación de una reforma. “(fuente UNESCO).

4. CAPITULO IV

4.1. ANÁLISIS SOBRE LAS CONCEPCIONES EPISTEMOLÓGICAS DE LA GESTIÓN EDUCATIVA Y LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA.

A través de la historia ha resultado una constante preocupación para el hombre, la gestión de proyectos educativos que garanticen la transmisión a las nuevas generaciones de los valores y los saberes atesorados por la humanidad.

Sin embargo los problemas principales aparecen en los momentos que se ejecutan dichos proyectos. Muchos de los cuales están relacionados con la gestión del proceso educacional. Lo cual a su vez termina por incidir en la debilidad de la planificación, los procesos metodológicos y didácticos y finalmente por el incumplimiento del cumplimiento de los objetivos y las habilidades que se proponen dichos programas.

Este problema ha sido tema de investigación a lo largo de la historia, según el desarrollo de las fuerzas productivas del hombre. Pero resultan las investigaciones más recientes, al calor del materialismo - dialéctico e histórico, las que definitivamente han comenzado a explicar, las dificultades de la gestión educativa en los diferentes niveles educacionales.

Al mismo tiempo como resultado de dichos procesos se ha propuesto soluciones que aún pueden perfeccionarse en la medida que investiguemos las raíces epistemológicas de este fenómeno.

Analizando algunos materiales referentes al tema de la gestión educativa y la administración educativa entre los cuales se encuentran. Administración de las Instituciones Educativas, Capital Humano y la Relación sobre las empresas, el Libro Gestión Educativa de José Ruiz Calleja, administración en gestión educativa, administración de empresas, dirección de centros, calidad y auge de la

planeación, comportamiento individual y gestión empresarial, enfoque estratégico, la dirección de los centros escolares, control de gestión, gestión administrativa y dirección, el libro de Economía de la Educación de Javier Sánchez Herrera y el artículo sobre economía de la educación de la revista Umbral 2000 de Francisco Urrutia entre otros. Podemos discernir las principales tendencias sobre la gestión educativa. Entre las cuales se destacan la tendencia científica de la dirección o administración, en la que Frederick Winslow Taylor, quien desarrolló la llamada Escuela de Administración Científica, encaminada a aumentar la eficiencia de la industria, mediante la racionalización del trabajo operario, da muestra de una madurez en cuanto a los elementos del proceso gestor.

De otra parte el francés Henri Fayol, quien desarrolló la llamada Teoría Clásica, encaminada principalmente a aumentar la eficiencia de su empresa a través de su organización con bases científicas, nos ha resultado de gran utilidad en la comprensión de dichas bases epistemológicas. Sus teorías conformaron un conjunto con cierto carácter complementario respecto a los fundamentos del denominado Enfoque Clásico Tradicional de la Administración.

Este enfoque clásico de la administración considera así dos tendencias o corrientes teóricas relativamente coherentes y complementarias: de una parte la Escuela de la Administración Científica, surgida y desarrollada en los Estados Unidos y representada básicamente por los ingenieros Frederick Winslow Taylor, Henry Lawrence Gantt, Frank Bunker Gilbreth, Harrington Emerson, entre los que algunos autores incluyen además a Henry Ford por haber aplicado sus principios.

De otra parte, la corriente llamada Teoría Clásica, de los anatomistas y fisiologistas de la organización, desarrollada en Francia a partir de los trabajos de Henri Fayol, representada además y principalmente por James D. Mooney, Lyndall F. Urwick, Luther Gulick, entre otros.

Los orígenes del enfoque clásico de la administración se encuentran en las necesidades generadas por la revolución industrial, que generó un desarrollo acelerado y desorganizado de las empresas, lo cual ocasionó una complejidad creciente en su administración lo cual demanda desde entonces un enfoque científico.

Desde la perspectiva de un enfoque de carácter semántico de los vocablos administración y gestión, plantea que al buscar sus definiciones en el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, encuentra que administración es la acción y efecto de administrar. Por otra parte administrar es gobernar y este último concepto es mandar mediante el ejercicio de autoridad. Entonces, podríamos deducir que administrar es mandar con autoridad.

Al referirse al término gestión en mi opinión y desde la perspectiva, de los procesos educativos actuales, que incluye el desarrollo del proceso de universalización de la enseñanza, tiene en cuenta que a pesar de que la economía de la educación como ciencia tiene leyes y principios propios, las manifestaciones de la misma varían de acuerdo al sistema social en que se desarrollan.

En la actualidad el vocablo gestión se utiliza para definir la actividad directiva organizacional más vinculada con sus acciones más propiamente operativas, pero en muchos otros casos también se vincula con la Prospectiva, la Dirección y Planeación Estratégicas.

El concepto de administrar, como fue originalmente formulado desde su surgimiento, expresado en las teorías de los clásicos como F. W. Taylor y H. Fayol, así como de otros posteriores como H. Koontz, C. O' Donnell y H. Wehrich, parte de la asignación de determinados recursos para ser empleados en procesos o actividades específicas que implican la existencia de mecanismos de planificación, organización y control que garanticen su utilización estrictamente y de acuerdo con las intenciones y presupuestos por y para los que fueron asignados.

Además constituye una necesidad para nuestras instituciones educativas, el papel de la gestión de calidad que se revela cada día más, como una necesidad para enfrentar los problemas de nuestra época y alcanzar los objetivos de la educación, propiciando altos niveles de eficiencia y calidad mediante la excelencia académica, todo lo cual condiciona su importancia.

Por otro lado somos del criterio que la teoría del capital humano alcanzó tal importancia que se convirtió en el paradigma de la Economía de la educación, influenciado por esta tendencia nuestro proyecto educativo ha prestado gran atención a la gestión de los factores pedagógicos, humanos y de aseguramiento, al proceso educativo

4.1.1. ¿Administrar, gestionar o ambas cosas?

A la pregunta: ¿Administrar, o gestionar? Tendríamos que responder: ambas cosas, porque independientemente de los alcances, esencia y fundamentos considerados en cada definición, cualquier actividad de un administrador gestor, de acuerdo con la definición que dimos anteriormente, es una actividad de dirección. Entonces, al margen de cualquier polémica, haremos algunas consideraciones básicas y esenciales desde la Teoría General de la Dirección, que son validas también para la actividad de Gestión de los procesos formativos de la Educación.

En una concepción muy general, la educación puede ser definida como un tipo de actividad social, en la que la sociedad ejerce sus influencias sobre los individuos, encaminadas a garantizar su preparación para la vida, o lo que es lo mismo, prepararlos para transformar y perfeccionar la realidad en que viven. Así analizada, la educación puede ser concebida como un proceso de dirección o gestión social de carácter educativo. Este proceso asume una característica interactiva que se expresa con carácter de ley objetiva en la relación educación-sociedad. Veamos las siguientes reflexiones de Paulo Freire: "Mi punto de partida

es el siguiente: solamente los seres que históricamente se tornaron capaces de aprender y de saber, fueron capaces al mismo tiempo, de intervenir en una realidad que los condiciona." "La educación, en esa perspectiva, asume un papel de importancia fundamental. Es que la educación viabiliza la intervención. Por eso digo: la educación sola no hace. Pero puede lograr algunas cosas importantes, entre ellas permite abrir caminos e intervenir en el mundo".

Considerando la educación desde un enfoque más concreto, podríamos decir que es la actividad que se lleva a cabo entre los educadores y sus educandos, mediante la cual los primeros influyen en la formación del pensamiento y los sentimientos de los segundos. Hoy, esa influencia es considerada más como de orientación y guía en función del liderazgo del educador para propiciar un aprendizaje significativo en los educandos, que como una relación impositiva de saberes establecidos. Desde estos enfoques, la actividad que realiza un docente frente a sus educandos es un proceso de dirección consciente dirigido a la formación integral de las personas que en él participan.

Desde un enfoque administrativo, en las instituciones educativas se integran, para el cumplimiento de sus objetivos, un conjunto de procesos, que interactúan como subsistemas con un carácter holístico, conformando así su sistema de gestión; estos procesos son los siguientes:

- proceso de formación.
- proceso de investigación.
- proceso de extensión a la comunidad
- proceso de gestión de los recursos humanos, materiales y financieros

Desde otro enfoque, en la gestión de una escuela de cualquier tipo o nivel de enseñanza, al menos teóricamente, se pueden distinguir dos dimensiones principales, cuyas diferencias y características particulares se acentúan en tanto

que la institución educativa constituya un sistema organizativo mayor y más complejo.

Estas dimensiones son:

a)- el trabajo de dirección de los directivos institucionales y

b)- el trabajo de dirección docente y educativo de los maestros o profesores.

Atendiendo a lo planteado, la primera de estas dimensiones expresa la influencia de los órganos directivos representados por el Director, Rector, Subdirectores, órganos colegiados, etc. y se encarga de dirigir o gestionar los proyectos educativos en sus aspectos más generales, los aseguramientos necesarios de carácter material, financiero y de recursos humanos, así como su utilización racional para el desarrollo eficiente del proceso educativo en general; constituye el nivel más alto en la escala jerárquica de dirección de una institución educativa y su representación oficial, en consecuencia puede, en dependencia de su autonomía relativa, tomar decisiones sobre los planes y programas de estudio, matrículas y otros aspectos del proceso docente así como ejecutar en lo fundamental las acciones de relaciones públicas que vinculan a la institución con la sociedad. Esta dimensión se refiere, en síntesis, al trabajo de gestión o dirección general de la institución que incluye también los procesos más estratégicos y generales de su gestión y administración.

La otra dimensión expresa la influencia, esencialmente educativa y de formación, que como dirigentes del proceso y en su relación directa con los estudiantes, ejercen los maestros y profesores en la formación de los educandos. Se refiere a la dirección del proceso de enseñanza aprendizaje en si mismo, a la razón de ser de la institución educativa, a los sujetos y elementos principales que caracterizan en esencia su misión social. Es esta una dimensión que puede y tiene que ser perfeccionada constantemente, sin "cibernetizar" el proceso formativo, pero

comprendiendo cada día mejor el papel dirigente del maestro o profesor a la luz de las tendencias contemporáneas de las Ciencias de la Educación, y también de los enfoques de avanzada de la dirección y gestión científicas aplicados a los procesos educativos de enseñanza y aprendizaje.

Ambas dimensiones en la práctica han de fundirse como un todo para lograr los objetivos más generales de la institución educativa. Es cierto que si bien en instituciones de medianas o grandes proporciones, con matrículas relativamente elevadas, estas se pueden apreciar más claramente; en las pequeñas instituciones, sobre todo en las escuelas rurales, cuyas estructuras organizativas son muy simples y el director es también y principalmente maestro, estas dimensiones casi no se distinguen, integrándose en el conjunto de funciones que un maestro o un grupo muy reducido de ellos realiza cotidianamente.

Como tendencia, se aprecia hoy en los países latinoamericanos -y los llamados periféricos en general-, que las instituciones educativas no satisfacen plenamente las exigencias del desarrollo social. El desarrollo vertiginoso de la ciencia y la tecnología que caracteriza a estos tiempos, hace que nuestros sistemas educativos, aun los más actualizados, marchen constantemente a la zaga de los nuevos conocimientos y tecnologías de carácter universal. Así, el perfeccionamiento de los sistemas de gestión educativa sobre la base de una búsqueda constante de nuevas vías, formas y métodos con un sentido de educación continua, permanente y durante toda la vida, constituye la exigencia más importante que la sociedad plantea hoy a las instituciones educativas.

En la actualidad, la gestión de las instituciones educativas, tanto desde las posiciones de un director como de un maestro o profesor, no puede limitarse a garantizar el cumplimiento de los planes y programas de estudio y las indicaciones emanadas de sus órganos superiores; se ocupará esencialmente en proyectar y llevar a vías de hecho el desarrollo integral de la institución, para cumplir con eficiencia y eficacia su función social mediante el perfeccionamiento de sus

relaciones internas y con el medio exterior, para convertirla en un relevante centro cultural de su entorno comunitario, que permita, con un concepto de integralidad, la formación de las nuevas generaciones de ciudadanos, capaces de interactuar y transformar la realidad circundante, con una concepción de universalidad de los saberes, pero con base en los fundamentos de la cultura nacional y un sentido de desarrollo autóctono al interior de sus entornos territoriales y regionales más concretos.

4.1.2. La gestión administrativa en los centros educativos.

Los avances tecnológicos y el desarrollo del conocimiento humano por si solos no producen efectos si la calidad de la administración de grupos organizados de personas no permiten una aplicación efectiva de los recursos humanos y materiales.

Hacer de la educación algo funcional en la vida de los estudiantes se debe a la gestión y administración con que un centro educativo puede contar. La administración imparte efectividad a los recursos humanos. Ayuda a obtener mejores productos, servicios y relaciones humanas.

Los centros educativos constituyen pequeñas y medianas empresas que contribuyen al desarrollo de los pueblos.

Toda organización, sea ésta industrial o de cualquier tipo de servicio necesita ser administrada de modo adecuado para alcanzar sus objetivos con mayor eficiencia.

La educación es la finalidad por la cual una persona alcanza los conocimientos necesarios y las normas para comportarse en la sociedad.

Existe una marcada diferencia en cuanto a la educación que ofrece un centro público de enseñanza y un privado, entre los factores que marcan esa diferencia están el financiamiento, la ubicación y la población a la que sirve.

De ahí que pudiéramos analizar la diferencia que existe entre ambos centros de educación, pero dejaría incompleto el panorama, porque el gobierno cubre la educación pública desde el pago al personal hasta la construcción de las infraestructuras, de donde muchas escuelas públicas tienen mejores infraestructuras que colegios privados, muchos colegios están ubicados en zonas marginales y céntricas como igual están las escuelas públicas; en el caso de la población servida puede haber una diferencia que merezca ser tomada en cuenta; pero aún así nos queda una gran diferencia que no responde a ninguno de los factores antes mencionados.

Lo antes dicho nos lleva a mencionar otros factores que se deben tomar en cuenta como son: la supervisión interna en los centros educativos públicos y privados y la autoridad que ejercen los directores hacia los maestros en ambos centros. Estos apuntan hacia la estructura administrativa que es definitivamente el factor que marca la diferencia entre la enseñanza de los centros públicos y privados.

La administración eficaz y eficiente de un centro educativo exige como marco de referencia el conocimiento de las teorías administrativas que proporcionan los principios para coordinar y supervisar la labor, a fin de garantizar el logro de los objetivos que se persiguen.

Por lo tanto se los problemas a los que normalmente se enfrenta en los puestos directivos son la relación a:

- ✚ La formación de las personas que desempeñan funciones directivas.

Las personas que ejercen funciones directivas, lo que las caracteriza es que se nutre de la tradición y la improvisación, todo se resuelve con la inmediatez, nunca se piensa y actúa en el largo plazo. Es notoria la falta de formación para las funciones que fueron asignados y que son prácticas docentes.

✚ Las normas que regulan la práctica educativa.

En el marco de acción para la gestión existe un arcaico manejo de la normatividad, en el cual se descuidan temas como:

- El marco de política educativa hacia la descentralización.
- Marco legal para la participación social.
- Cómo generar la autonomía curricular de cada escuela o centro escolar.
- A partir de qué criterios se van a evaluar a las instituciones educativas.
- La falta del marco normativo que propicie la autonomía y el respeto a la diversidad.

✚ La cultura y la tradición desde los cuales se actúa.

Se ha inclinado hacia dos condiciones:

- Por una parte la cultura corporativista, de una defensa a ultranza de sus espacios vía mecanismos clientelares propios donde predomina la inmunidad y la impunidad del profesorado.

- Y por el otro lado la cultura de la simulación, que hace percibir a la profesión del magisterio como de segunda, el poco pago por su trabajo es un buen pretexto. “El gobierno hace como que me paga, yo hago como que enseño”

Recuperar la confianza en nosotros mismos, no va a ser fácil, tampoco lo es terminar con prácticas corruptas añejas; sin embargo, depende de los maestros y de quienes coordinen acciones educativas, inspirar el compromiso y la valoración de un ejercicio eminentemente profesional y demasiado importante como para dejarlo de lado. Recuperar la confianza de los directivos tendrá que ser una de las prioridades, si queremos que las escuelas alcancen niveles de calidad.

La educación, tiene varios desafíos: afianzar la figura de la autonomía, establecer un clima democrático, mejorar la calidad de la educación, fortalecer la educación integral.

La autonomía presupone actuar sobre asuntos prioritarios en el mejoramiento y transformación de los procesos educativos en las instituciones, como son: la interrelación de la gestión educativa con la calidad de los procesos educativos, la conexión de la gestión educativa con las teorías pedagógicas y del desarrollo humano, la vinculación de la gestión educativa en el marco de la relación academia comunidad para la transformación de la sociedad y la consecución de recursos financieros.

Democracia en la educación presupone que la ciencia no es patrimonio de una elite, ni de lo que se llamó la aristocracia de la inteligencia, sino de toda la sociedad, más aún de la humanidad. Por ello, todos los hombres, mujeres y niños deben poseer información sobre aspectos que influyen decisivamente en el presente y en el futuro inmediato de nuestra vida cotidiana, aspectos entre los cuales ocupan un lugar prioritario, los descubrimientos científicos y las aplicaciones tecnológicas, que permitan transformar nuestra vida y la sociedad; la

participación ciudadana se constituye en un factor decisivo para que el sentido de la democracia en lo educativo avance.

El logro de aprendizajes de calidad, es un reto a los que se enfrentan los sistemas educativos en el mundo, lo cual exige hacer énfasis en la formación de los futuros científicos, profesionales, tecnólogos y técnicos, necesarios a incorporar a la esfera productiva para el desarrollo. La educación con calidad busca formar ciudadanos capaces de comprender las complejas interrelaciones existentes entre ciencia, tecnología y los ámbitos: social, económico, político y cultural con el fin de que en el futuro y cualquiera que sea su esfera de actividad cuenten con los instrumentos imprescindibles para participar en la toma de decisiones que contribuya a construir una sociedad democrática basada en el desarrollo científico y tecnológico.

La formación integral va más allá de conformarse con instruir. En síntesis se trata de convertir las instituciones en generadoras de un clima que posibilite el ejercicio de valores en lo cotidiano, en las aulas, los patios y en las instancias de decisión. Instituciones que cambien para transformarse en espacios protectores de derechos y responsabilidades de directivos, jóvenes, profesores y padres de familia. Formar integralmente es educar con visión crítica con capacidad de autoaprendizaje, así como en la asimilación de valores proclives a la democracia, la solidaridad social, el resguardo de los derechos humanos, la no- discriminación sexual, étnica, y el respeto al medio ambiente.

CONCLUSIONES

A pesar de que en las concepciones de algunos especialistas se diferencian teóricamente los conceptos de gestión y administración, resulta todavía bastante frecuente encontrar denominaciones que los establecen como sinónimos, en otros casos los interrelacionan confusamente y algunos autores los utilizan con un sentido de complemento.

Entre estas concepciones podemos apreciar, como ejemplo, la de Rafael de Heredia, quien desde un enfoque de carácter semántico de los vocablos administración y gestión, según las definiciones del Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, explica que administración es la acción y efecto de administrar, y que por otra parte gestión es gobernar y este último concepto es mandar mediante el ejercicio de la autoridad. Al referirse al término gestión, asume que es un concepto más avanzado que el de administración, consignando que es la acción y efecto de gestionar o la acción y efecto de administrar. El propio diccionario define gestor como el que gestiona o como el miembro de una Sociedad Mercantil que participa en su administración.

En fin, en mi opinión, un enfoque puramente semántico no nos permite establecer con toda claridad la esencia de sus probables diferencias objetivas.

En la literatura especializada actual, algunas veces el vocablo gestión se utiliza para definir la actividad directiva más vinculada con su accionar operativo, pero en otros casos se vincula con la prospectiva y hay hasta quienes establecen diferencias entre lo que llaman administración tradicional y administración avanzada, definiendo esta última con un cierto status operacional similar a lo que algunos otros definen como gestión.

Es así que al margen de toda polémica, aceptamos que al menos ambos conceptos están vinculados de alguna manera con la posibilidad y capacidad de

governar, de tener autoridad para mandar y hacerse obedecer en relación con el manejo, la obtención y el empleo o gasto de determinados recursos que pueden ser humanos, materiales y financieros, para alcanzar determinados objetivos, sobre criterios de eficiencia y eficacia y desde una visión prospectiva.

El concepto de administrar, como fue originalmente formulado desde su surgimiento, expresado en las teorías de los clásicos y de sus seguidores, parte de la asignación de determinados recursos para ser empleados en procesos o actividades específicas que implican la existencia de mecanismos de planificación, organización y control que garanticen su utilización estrictamente y de acuerdo con las intenciones y presupuestos por y para los que fueron asignados, así y aunque esto pueda entenderse como premisas de eficiencia y eficacia, podemos aceptar que la definición clásica del concepto de administración no resulta suficiente para reflejar especialmente la eficacia como condición imprescindible para las actuales condiciones y exigencias institucionales y sociales. Por tales razones, como una necesidad contemporánea y sin dejar de tomar en consideración la existencia de puntos de vista que las diferencian, surgen, entre otras, concepciones más completas y adecuadas a las condiciones actuales, tales como las de administración avanzada y gestión.

Entre estas concepciones emergentes y más actuales, desde un punto de vista técnico-organizativo, se aprecia como elemento invariante el sentido de optimización de recursos de una institución para cumplir sus objetivos, financieros o no, auxiliándose de determinadas herramientas, técnicas y métodos apropiados. También se resalta un sentido de integración de esfuerzos y acciones, que si bien no es absolutamente nuevo, aceptamos que se sistematiza y potencia con respecto a los conceptos clásicos de la administración. Desde un enfoque de los aspectos técnico-organizativos, apreciamos que no existen entonces contradicciones antagónicas esenciales entre los conceptos de gestión o lo que hoy se denomina administración avanzada.

Los intentos de establecer determinadas diferencias entre administrar, gestionar y dirigir, se perciben hoy, al menos en las intenciones de algunos autores, en unas ciertas tendencias que hemos tratado de resumir, aún asumiendo el riesgo de no ser totalmente coherentes. Entonces, parece que el concepto de gestión tiende más a definir la acción y efecto de integración de los procesos de una organización, el de administración como el proceso de diseñar y mantener un entorno para el funcionamiento de los grupos o colectivos encaminado a alcanzar los objetivos organizacionales, y el de dirección como la influencia consciente sobre los individuos para contribuir al cumplimiento de las metas organizacionales y grupales, referido principalmente al aspecto de las relaciones interpersonales.

Cualquier sistema de gestión o administración será siempre parte integrante de un sistema mayor y más complejo, el que condicionará sus características específicas. Ello expresa concretamente que en el caso de las instituciones educativas, la gestión estará en función de la filosofía, objetivos, valores y principios que rigen en el sistema educacional de una sociedad determinada, y debe encaminarse a la satisfacción de un Encargo Social, contribuyendo a enaltecer la naturaleza humana.

Por lo tanto el cambio en las instituciones educativas, principalmente en los procesos formativos que en ellas tienen lugar, no se logra de manera espontánea, tiene que ser dirigido y gestionado conscientemente y para ello lo principal que se debe lograr en la educación no es solo modernizar sus equipamientos y tecnologías, es también y principalmente, cambiar las tradicionales y obsoletas concepciones y aplicar nuevos estilos de gestión y dirección con una concepción científica y sistémica, a la luz de las tendencias contemporáneas de las Ciencias de la Educación, la Gestión y Administración.

Asumimos que la formación del hombre, tanto de su pensamiento como de sus sentimientos, para que sea eficiente no puede tener un carácter espontáneo, se hace necesario que se desarrolle sobre bases científicas y con un carácter

sistémico. En las instituciones educativas la necesidad de potenciar el papel de la administración y la gestión se revela cada día más como una condición imprescindible para enfrentar los problemas de nuestra época y alcanzar los objetivos de la educación, propiciando altos niveles de eficiencia y eficacia mediante la excelencia académica, todo lo cual condiciona su importancia en la realidad actual.

El concepto de efectividad va más allá de los criterios técnicos de eficiencia y eficacia y se preocupa con la consecución de objetivos más amplios de naturaleza política y social. El concepto de relevancia, definido en función de los ideales de desarrollo humano y calidad de vida, se impone como criterio clave de la administración moderna y supera la capacidad heurística y praxiológica de los criterios administrativos tradicionales y las limitaciones de los enfoques econocráticos desprovistos de valores éticos y de perspectiva cultural. La relevancia, como criterio de desempeño administrativo definido intencionalmente por la ciudadanía de acuerdo con sus percepciones e interpretaciones de los valores culturales, es un concepto estrechamente vinculado con los valores de identidad y equidad, que exigen del investigador y del administrador, más allá del dominio técnico, un compromiso ético definido con la promoción de la calidad de vida humana colectiva. Dicho compromiso se destaca en recientes esfuerzos teóricos para definir una metodología relevante para el estudio de la administración pública, para concebir nuevas perspectivas de gerencia social a la luz del concepto de desarrollo humano y para formular propuestas de formación y perfeccionamiento de administradores escolares a la luz de una perspectiva multidimensional y multicultural de gestión educativa.

BIBLIOGRAFÍA

BEARE, Hedley, Brian J. Calwell y Ross H. Millikan, *Como conseguir centros de calidad*, Nuevas técnicas de dirección, Editorial la Muralla, Madrid, 1992.

BECERRIL Palma María Elena, *La Licenciatura en Administración Educativa: Realidades, compromisos y retos*, 2003.

BENNO Sander, *Gestión Educativa en la América Latina*, Administración de la Educación y Relevancia Cultural en América Latina, Buenos Aires Argentina, 1996.

CASTELLANOS, B. et. al. *La gestión de la actividad de ciencia e innovación tecnológica y la competencia investigativa del profesional de la educación*. Trabajo presentado en el Congreso Pedagogía' 2003, Ciudad de la Habana, Cuba. 2003.

CHAVEZ, J. A. *Aproximación a la teoría pedagógica cubana*. Trabajo presentado en el Congreso Pedagogía' 2003, Ciudad de la Habana, Cuba. 2003.

CHIAVENATO, *Administración de recursos humanos*, Mc Graw Hill, México, 1998.

CHIAVENATO, *Introducción a la teoría general de la Administración*, Mc Graw Hill, México, 1998.

DAVILA, L, C. *Teorías Organizacionales y Administración. Enfoque Crítico*. McGraw-Hill, Bogotá, Colombia. 1997.

DE LA TORRE, Saturnino. *Cómo innovar en los centros educativos*. Ed. Escuela Española, Madrid, 1998.

DIAS, José Augusto. *Gestión de la Escuela Primaria*. Editora Cortez. San Pablo, Brasil. (en portugués). 1995.

ETKIN Jorge, Schvarstein Leonardo. *Identidad de las organizaciones*. Invariancia y cambio. Buenos aires: Paidós 1997.

FISAS, Vincenç. *Cultura de paz y gestión de conflictos*, Barcelona: Icaria – UNESCO, 1998.

HALLRIEGEL, D. y SLOCUM, J. W. *Administración*. 7ma. edición. Thompson Editores. México 1998.

HARVARD BUSINESS REVIEW On leadership. *Compilación de textos de destacados especialistas sobre Liderazgo*. Ediciones Deusto, S.A. Bilbao. España. 1999.

HEREDIA, R. De. Dirección Integrada de Proyecto – DIP – "*Project Management*". Segunda Edición. Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales, universidad politécnica de Madrid. España. 1985.

IÑÍGUEZ, Cecilia ; López D., Mario, UNESCO. *Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación IIPE*, Buenos Aires: UNESCO; IIPE, 2000.

LEMUS Luis Arturo, *Administración y dirección y supervisión de las escuelas*. La Administración de la Educación, Kapelux, Argentina, 1975.

NAMO de Mello, Guiomar. *Nuevas propuestas para la gestión educativa*, SEP (Biblioteca del normalista) México, 1998.

OWENS Robert, *La Escuela como Organización*, Editorial Santillana, Colección Aula XXI, Madrid, 1989.

PASCUAL Pacheco, *La gestión educativa ante la innovación y el cambio*. Madrid. Narcea, 1988.

KOONTZ, H., O' DONNELL, C. y WEIHRICH, H. Administración. Traducido de la 8va Edic. en Inglés por Edit. Mc Graw-Hill. 1998.

ROMERO, L. E. *Administración Superior*. Una aproximación a la modernización de la dirección Universitaria en Latinoamérica, Universidad de los Andes, Santafé de Bogotá, Colombia. 1998.

ROYERO, J. *Gestión de sistemas de investigación universitaria en América Latina*. OEI- Revista Iberoamericana de Educación (No. 30) Septiembre – Diciembre del 2002.

RUIZ Calleja, J. M. *Dirección de los procesos educativos*. CEDAI. UNISARC. Colombia. 1998.

RUIZ Calleja, J. M. *Dirección y gestión educativa*. Fundación Educativa Esumer, Medellín, Colombia. 2004.

SEP. Informe de labores 1999-2000. Cfr. SEP, Memoria del Quehacer Educativo, 1995-2000.

TORRES Estrella María Mercedes, *La Gestión Educativa*, Experiencias de Formación y aportación a la investigación e intervención, México, 2004.

TUNNERMANN B. C. *Aproximación Histórica a la universidad y su problemática actual*. Universidad de los Andes. Santafé de Bogotá, Colombia. 1997.

HEMEROGRAFÍA

ÁLVAREZ García, Isaías, El desafío de la calidad en la educación básica, educar: Revista de las escuelas de calidad, 2003.

CONS, Rodríguez Nestor. *La Administración de la institución educativa*. Observatorio Ciudadano de la Educación. Colaboraciones libres, volumen IV, número 117. México, Julio de 2004.

COVARRUBIAS Villa Francisco, *El problema del objeto de estudio de la Administración Educativa*, publicado en el número 10 de la revista del IAPEM.

GARCIA, Garduño José María. *La Administración y Gestión Educativa algunas lecciones que nos dejan su evolución en los Estados Unidos y México*.

GARCIA, Malo Núñez Pedro Alfonso, *La gestión educativa. Administración y unción*. Observatorio Ciudadano de la Educación. Colaboraciones libres, volumen IV, número 155. México, Marzo de 2005.

MAYORGA Moreno Amabilia, "Comentario", es licenciada en administración de empresas, docente en educación secundaria, modalidad Telesecundaria, en Ojo de Agua, municipio de Huasca de Ocampo, Hgo. Actualmente estudiante de posgrado en la maestría en administración educativa en la Universidad la Salle de Pachuca, Hidalgo.

NAVARRO Rodríguez Miguel, *¿Administración Educativa o Gestión Escolar?* Universidad Pedagógica de Durango. Maestría en Desarrollo Educativo Línea en Gestión Pedagógica.

OBSERVATORIO Ciudadano de la Educación, Colaboraciones Libres Volumen IV, número 91. México, marzo de 2004.

PUENTE Azcutia Julio, "Comentario", Instituto Nacional de Calidad y Evaluación (INCE).

UVALLE Berrones Ricardo, *Perfil y orientación del Licenciado en Administración Educativa*, publicado en el número 10 de la revista del IAPEM.