

# Editorial

---

## Objeto e importancia de la gestión educativa

De acuerdo con las informaciones disponibles hasta el presente, podemos considerar que la disciplina conocida como gestión educativa se desarrolla en diversas partes del mundo desde hace aproximadamente treinta años, aunque ésta siempre ha estado implícita o explícitamente vinculada con las diversas acciones educativas, especialmente en el campo de la ampliamente conocida administración educativa.

La gestión educativa ha surgido a partir de las necesidades prácticas reales, concretamente de carácter académico, lo cual hace que exista una importante diferencia con la administración educativa, la cual se ha encargado básicamente de la gerencia y dirección de los centros educativos. Su diferencia sustancial consiste en que la administración educativa asume, esencialmente, a las instituciones educativas como empresas que presentan servicios educativos a un conjunto de personas, consideradas normalmente como clientes, mientras que la gestión educativa adquiere obviamente otra connotación, más humana, académica e institucional, disminuyendo por ello la idea empresarial, mercantil y comercial de la educación.

Se podría pensar, más bien, que el concepto de gestión educativa va más allá del concepto de administración educativa, incluso considerando , que este último sería un subconjunto del primero, lo cual significa que la gestión educativa abarca o comprende a la administración educativa, ya que ésta se encargaría sólo de aspectos relacionados con el manejo y los usos apropiados de los recursos de una institución educativa, como caso específico, o del sistema educativo, como caso más general. Esto significa que la administración educativa se constituye en el medio adecuado para el desarrollo de la gestión educativa, siendo ésta el elemento primordial del funcionamiento de cualquier institución educativa, independientemente del ámbito a la cual esté referida.

Por otra parte, la gestión educativa, como disciplina científica, puede ser considerada como un campo del conocimiento teórico y la acción empírica de carácter inter o transdisciplinario, ya que ella comprende, además de la administración, algunos aspectos de otras disciplinas vinculadas con el mundo de las ciencias sociales, las matemáticas y las denominadas ciencias humanas. El objeto de estudio, acción, innovación y transformación no es simplemente la gestión de recursos destinados a la educación, de acuerdo con unos objetivos educativos específicos, sino que trasciende esta delimitación conceptual y empírica para entrar en el mundo de las acciones y comportamientos humanos, siempre en relación con aspectos vinculados con el gran mundo de la educación.

Por ello, la gestión educativa se encarga de estudiar las diversas acciones, actividades, procesos y funcionamiento de los respectivos proyectos educativos institucionales particulares o específicos, y generales o globales, en ámbitos diversos del mundo educativo. En este sentido, en el campo de la gestión educativa interviene no sólo el personal administrativo de una determinada institución educativa, por muy pequeña que sea, o el ministerio de educación en su sentido amplio, sino, además, los demás entes educativos que hacen vida de manera directa o indirecta dentro o fuera de la institución.

Desde esta perspectiva conceptual, la gestión educativa incorpora, dentro de sus diversas categorías de estudio y análisis, a los diversos actores que intervienen en las acciones y actividades educativas institucionales o que están relacionadas con ellas. En este caso, podríamos estar hablando, además del personal administrativo, del personal directivo, los/as estimulantes organizados/as, los/as docentes, también representado democráticamente a partir de sus respectivas estructuras organizativas, los padres y las madres, las comunidades en su sentido amplio y, por supuesto, el Estado Docente a partir de sus delegados debidamente preparados y formados para participar en las diversas actividades de la gestión educativa. Por esta razón todos los actores que hacen vida, directa o indirectamente, en la educación deben participar también en las acciones y reflexiones propias de la gestión educativa institucional. Todo ello trae como consecuencia que la gestión educativa sea parte fundamental de las prácticas y construcciones teóricas educativas, lo cual obviamente trasciende el mundo simple y particular del manejo de recursos financieros destinados a la educación o proyectos educativos concretos, pasando a un plano de mayor amplitud y significado socioeducativo.

La gestión educativa, desde esta connotación filosófica, epistemológica y práctica se convierte en un hecho también de carácter educativo, formativo, operativo, constructivo y transformador. Se trata de la conformación de políticas educativas en torno a las cuales confluyen una serie de objetivos y acciones educativas-administrativas-directivas-participativas con el fin último de garantizar una educación con pertinencia social, económica, política, cultural y cognitiva para todos los sujetos que participan en el hecho educativo, dentro o fuera de los respectivos centros educacionales. En consecuencia, la gestión educativa interviene permanente y directamente en todas las actividades y acciones que tienen que ver con el buen funcionamiento académico, administrativo, institucional, operacional y legal de cualquier centro o proyecto relacionado con la educación, lo cual atendería, en todo caso, aspectos relacionados con iniciativas educativas, con la discusión y la planificación de diversas actividades vinculadas con tales iniciativas, el desarrollo o realización de las mismas, la observación y el control de tales acciones, la sistematización de informaciones sobre la realización de dichas acciones, los análisis convergentes-divergentes de tales informaciones y, finalmente, la difusión o publicación del conjunto de resultados obtenidos. Se trata, entonces, de un

proceso de acompañamiento y seguimiento del proyecto educativo de cada centro o institución dedicada a la educación, independientemente de su tamaño, lugar de ubicación o el nivel al cual se dedica.

De acuerdo con todo lo antes mencionado, la gestión educativa tendría que ocuparse, según nuestro punto de vista, de los siguientes componentes:

- 1.- Las personas a quienes está orientada la educación formal, informal y no formal. En este caso, tenemos a los/as niños/as, jóvenes, adolescentes y personas adultas. También se ocuparía de atender a los demás actores de las comunidades y la sociedad en general mediante ofertas educativas de diversa índole, tales como alfabetización, postalfabetización, educación técnica, tecnológica y profesional, formación básica, continua y permanente, etc. También las instituciones y organizaciones públicas o privadas que requieran de los servicios educativos de tanto de la estructura formal educativa de cada país como de particulares dedicados, siempre bajo el permiso o mandato del Estado Educador, a la educación en sus diversos ámbitos, modalidades y características.
- 2.- En cuanto a los diversos campos que atendería la gestión educativa, podríamos mencionar la gestión estratégica de la educación, la gestión operativa de la educación y la gestión funcional de la educación en todos sus sentidos. Por supuesto que estas tres grandes tareas están asociadas a un proceso complejo de gestión, el cual implica, entre otros aspectos fundamentales, el análisis de las condiciones y ambientes donde tienen lugar los acontecimientos educativos, la planificación y la organización del conjunto de actividades desarrolladas por las respectivas instituciones educativas, incluyendo claramente el trabajo diferenciado y permanente de toda la estructura del ministerio de educación. Igualmente, la gestión educativa se encargaría de suministrar ideas, informaciones precisas y científicas para la toma de decisiones antes, durante y después del desarrollo de los correspondientes proyectos o actividades educativas, la implementación y realización de actividades en situaciones concretas y específicas tanto en los centros educativos como en otros lugares donde ocurren los acontecimientos educativos. Finalmente, la gestión educativa contribuiría considerablemente con la implementación de mecanismos de control, transferencia y producción de conocimientos vinculados con la educación.
- 3.- En tercer lugar, la gestión educativa tiene que ver con la organización tanto de la estructura educativa en sus diversas dimensiones, tales como la macro, meso y micro como de cada uno de los respectivos centros educativos comunitarios, departamentales, regionales, nacionales e internacionales, cuando se trata, por ejemplo, de redes institucionales que trascienden las fronteras de un

determinado país. En este caso se considera a la organización como estrategia básica de las correspondientes instituciones, lo cual implica obviamente la estructuración institucional a corto, mediano y largo alcance, así como las respectivas decisiones que deberán ser tomadas en los momentos y situaciones requeridas por las circunstancias, en muchos casos imprevistas. También tiene que ver con la organización del desarrollo, en el tiempo, el espacio y los actores, de las diversas actividades educativas dentro y fuera de los centros educacionales. La organización no sólo está referida a las tareas operativas, sino que también tiene que ver con la organización de la misma planificación, lo cual aparentemente no es muy significativo para muchas autoridades ubicada en diversos niveles de la estructura educativa; sin embargo, es altamente importante para un apropiado funcionamiento de toda acción educativa desde cualquier punto de vista.

- 4.- La gestión educativa se encarga, además, de lograr los altos objetivos de la educación en los diversos ámbitos y espacios educativos, de manera óptima, en tiempos muchas veces determinados por condiciones políticas no necesariamente académicas, recursos financieros, en la mayoría de los casos extremadamente escasos, implementación de políticas generales o específicas urgentes, para lo cual se requiere el consenso y aporte de voluntades, tanto como el esfuerzo de todas las personas interesadas y beneficiadas de las prácticas educativas. Los recursos financieros, las características y condiciones de los ambientes y espacios educativos juegan un papel muy importante en cuanto a la calidad de la educación en términos de inclusión, igualdad y superación de los grandes problemas que afronta cada sociedad, especialmente de aquellos sectores discriminados, excluidos o apartados del derecho fundamental de la educación. Gestionar adecuadamente la educación significa, entre otros aspectos de interés individual o colectivo, garantizar una buena educación para toda la población de nuestros pueblos. Esta responsabilidad del Estado Docente debe ser asumida definitivamente por la sociedad y por cada uno de los gobiernos de todos los países del mundo. Por ello el papel de la gestión educativa no puede resumirse simplemente a aspectos de carácter administrativos; va más allá, y se relaciona, especialmente, con el rol de la educación como posibilidad de liberación, emancipación y transformación.
- 5.- La gestión educativa también tiene que ver con aspectos de tipo pedagógico y didáctico. En este sentido, consideramos que la formación, el trabajo, la investigación, el aprendizaje y la enseñanza se entrecruzan y desarrollan de manera conjunta. Cada uno de estos elementos está estrechamente relacionado con el otro. La conformación de condiciones y estrategias, así como el apoyo, individual, colectivo e institucional a cualquier proyecto educativo, por muy sencillo y pequeño que pueda parecer, es una tarea de la gestión educativa, particularmente cuando se trata de garantizar una educación de

calidad para toda la población de un país, como en el caso de los países de América Latina y el Caribe, cuyos gobiernos en tiempos del neoliberalismo olvidaron completamente la importancia de la educación y con ella, el alto significado de la ciencia, la tecnología y la producción de conocimientos social y cognitivamente significativos para todas las personas. Es decir, la gestión educativa se ha convertido en una disciplina científica del campo educativo, cuya tarea también tiene que ver con las prácticas concretas de aprendizaje y enseñanza al interior de los respectivos centros educativos como en otros lugares de estudio, trabajo, investigación y transformación social, económica y política.

Es muy probable que el contenido de la revista de este tema del III, la *Integra Educativa*, no incluya el conjunto de aspectos que hemos descrito en los párrafos anteriores que tienen que ver con la inmensidad de tareas de la gestión educativa; sin embargo, la mayor parte de los trabajos que componen este número tienen que ver, de diferentes maneras, con la temática de la gestión educativa. La mayoría de los/as autores/as de los artículos aquí publicados asumen una posición reflexiva y crítica sobre el mundo de la educación, lo cual va desde temas muy importantes como la calidad de la educación, la eficacia escolar y el mejoramiento de la escuela desde una perspectiva sociocrítica hasta aspectos relacionados con la educación de adultos, la transformación pedagógica en el ámbito universitario, la profesionalización de los/as directivos docentes, el aprendizaje para toda la vida como tarea de la gestión educativa, entre otros trabajos de mucho interés para apoyar e impulsar los profundos cambios educativos que vive actualmente buena parte del continente Abya Yala.

La presente revista también toca, de manera muy singular, pero sustancialmente importante, el tema de la calidad de la eficacia escolar. Uno de sus artículos discute y propone un sistema de categorías alternativo a los convencionales para estudiar e impulsar los procesos de medición de la eficacia escolar dentro de una concepción socio-educativa basada en planteamientos críticos, políticos, reflexivos, liberadores y transformadores de las realidades económicas, sociales, políticas, técnicas y culturales de nuestras naciones. La eficacia escolar está actualmente en una situación ambivalente; por una parte, hay mucho interés por parte de los respectivos gobiernos, sean estos de corte neoliberal, centristas o de izquierda, y las diversas entidades u organismos vinculados directa o indirectamente con la educación; por la otra, la investigación educativa y los avances en las discusiones teóricas, en muchos casos a partir de estudios empíricos, también reportan importantes resultados y sugerencias sobre muchos aspectos vinculados con la eficacia escolar; en tercer lugar prevalece el dominio de intereses y perspectivas sobre el significado, y los procedimientos para su estudio y sistematización, que se mantiene impregnada del influjo del positivismo, lo cual lamentablemente deja muy poco espacio y oportunidad para el desarrollo de procesos alternativos en aquellos países donde algunas personas

asumen una posición política, y por ende educativa, contraria a la dominación del mercado y el capital, en su actividad en el campo educativo.

Consideramos, entonces, que el trabajo referido, en esta nueva entrega de la revista *Integra Educativa*, sobre la eficacia escolar y la conformación de un sistema de doce categorías totalmente diferente a los modelos imperantes e impuestos por la concepción mercantilista-competitiva de la educación, constituye un punto de partida altamente significativo para apoyar los procesos de transformación educativa en los países que conforman el Convenio Andrés Bello (CAB), la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR) y los países de la Alianza Bolivariana para los Pueblos de Nuestra América (ALBA).

Finalmente, deseamos resaltar que los artículos aparecidos en la presente revista, del Instituto Internacional Integración, constituyen inicialmente una motivación conceptual sobre el tema de la gestión educativa y la eficacia escolar, sobre la cual se puede continuar discutiendo y avanzando en la búsqueda de conceptos y modelos propios, surgidos especialmente de la investigación, la sistematización de experiencias exitosas y la reflexión-discusión-interacción internacional.

David Mora  
*Director Ejecutivo*  
*Instituto Internacional de Integración*  
*Convenio Andrés Bello*

PRIMERA SECCIÓN

# Fundamentos teóricos de la Gestión Educativa

*Ármese en la escuela al niño con las armas que ha de necesitar para la vida.*

*José Martí*



**Fuente:** Instituto Internacional de Integración, 2009.