

**DISCURSO EMPRESARIAL EN LA GESTIÓN ESCOLAR DE ALGUNOS PAÍSES
DEL MUNDO Y EN LA EDUCACIÓN PRIVADA Y OFICIAL DE COLOMBIA**

**PAULA ANDREA CASTRILLÓN MORALES
NELBA ELENA ESCUDERO TORRES
JUAN CARLOS RAMÍREZ TORRES**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE EDUCACIÓN Y PEDAGOGÍA
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON ÉNFASIS EN MAESTRO:
PENSAMIENTO-FORMACIÓN
MEDELLÍN**

2017

**DISCURSO EMPRESARIAL EN LA GESTIÓN ESCOLAR DE ALGUNOS PAÍSES DEL
MUNDO Y EN LA EDUCACIÓN PRIVADA Y OFICIAL DE COLOMBIA**

PAULA ANDREA CASTRILLÓN MORALES

NELBA ELENA ESCUDERO TORRES

JUAN CARLOS RAMÍREZ TORRES

**Tesis para optar al título de Magíster en Educación con énfasis en Maestro:
Pensamiento-Formación**

Director:

VICTOR HUGO GÓMEZ YEPES

Doctor en Filosofía

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE EDUCACIÓN Y PEDAGOGÍA
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON ÉNFASIS EN MAESTRO:
PENSAMIENTO-FORMACIÓN
MEDELLÍN**

2017

Nota de aceptación

Presidente del jurado

Jurado

Jurado

Medellín, 14 de Marzo de 2017

Marzo 14 de 2017

**PAULA ANDREA CASTRILLÓN MORALES, NELBA ELENA ESCUDERO
TORRES Y JUAN CARLOS RAMÍREZ TORRES**

Declaramos que esta tesis no ha sido presentada para optar a un título, ya sea en igual forma o con variaciones, en esta o cualquier otra universidad "Art 82 Régimen Discente de Formación Avanzada".

Paula Castrillón

PAULA ANDREA CASTRILLON MORALES C.C. 21.533620

Nelba Elena Escudero Torres

NELBA ELENA ESCUDERO TORRES C.C. 39413786

Juan Carlos Ramirez T.

JUAN CARLOS RAMIREZ TORRES C.C. 98.589168

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN

SUMMARY

INTRODUCCIÓN

1. Problematización: <i>¿gestionar en la escuela y/o en la empresa?</i>	16
1.1 Representación y explicación	16
1.2 Pregunta problema	20
2. Justificación: <i>una reflexión temática de impacto social</i>	21
3. Objetivos: <i>propósitos para comprender la gestión escolar</i>	27
4. Marco contextual: <i>características particulares y delimitación</i>	29
4.1 Colegio El Carmelo	29
4.2 Corporación Educativa San José de las Vegas	32
4.3 I.E. Reino de Bélgica	34
5. Marco referencial: <i>fundamentación teórica</i>	36
5.1 Antecedentes: <i>otros escenarios y una gestión escolar semejante</i>	36
5.2 Las etapas en la educación en Grecia	42
5.2.1 Primera etapa.	42
5.2.2 Segunda etapa.	42
5.2.3 Tercera etapa.	44
5.3 El contenido y el fin de la instrucción	44
5.3.1 Los docentes: <i>grammatiste, grammatikós, rhétor.</i>	45
5.3.2 La difusión de la escuela y el gimnasio.	45
5.3.3 El Aprendizaje.	46
5.4 Antecedentes teóricos que permiten evidenciar la transferencia del discurso administrativo-gerencial al entorno educativo	52
5.4.1 Concepto de administración.	53
5.4.2 Proporcionalidad de las funciones administrativas.	53

5.5 Referentes históricos y legales a destacar en el presente estudio	61
6. Hallazgos: <i>encuentros y desencuentros en la gestión escolar</i>	66
6.1 La gestión escolar en algunos lugares del mundo: circulación de discursos	66
6.1.1 Estados Unidos.	67
6.1.2 Japón.	68
6.1.3 Singapur.	71
6.1.4 Corea del Sur.	72
6.1.5 México.	73
6.1.6 Argentina.	76
6.1.6.1 <i>El director como responsable del colectivo de trabajo.</i>	78
6.1.6.2 <i>El director y el acompañamiento a los procesos de enseñanza.</i>	78
6.1.6.3 <i>El director como impulsor de procesos de desarrollo profesional de los docentes.</i>	79
6.1.7 Brasil.	80
6.1.8 Gestión educativa en Colombia.	84
6.1.8.1 <i>Educación durante toda la vida.</i>	88
6.1.8.2 <i>Educación de calidad para innovar y competir.</i>	89
6.1.8.3 <i>Fortalecimiento de la institución educativa.</i>	91
6.1.8.4 <i>Modernización del sector.</i>	91
6.1.8.5 <i>Gestión participativa.</i>	92
7. Marco conceptual: <i>conceptos y relaciones</i>	93
7.1 Discurso pedagógico	105
7.2 Discursos empresariales	107
8. Diseño metodológico: <i>procedimientos de recolección, clasificación y validación de la información</i>	109
9. El sistema educativo en Colombia	113
10. Modelos educativos de las instituciones educativas estudiadas	117
10.1 Modelo educativo de la Institución Educativa Reino de Bélgica	117
10.2 Modelo educativo del colegio El Carmelo	118
10.3 Modelo educativo del Colegio San José de las Vegas	121

11. Descripción de encuestas aplicadas	124
11.1 Colegio 1 (El Carmelo): encuesta docentes.	124
11.2 Colegio 2 (San José de las Vegas): encuesta docentes.	126
11.3 Colegio 3 (Reino de Bélgica): encuesta docentes	127
11.4 Encuesta estudiantes (Colegio 1, El Carmelo)	129
11.5 Encuesta estudiantes (Colegio 2, San José de las Vegas)	131
11.6 Encuesta estudiantes (Colegio 3, Reino de Bélgica)	133
11.7 Encuesta a directivos docentes del colegio 1, El Carmelo	136
11.8 Encuesta a directivos docentes del colegio 2, San José de las Vegas	138
11.9 Encuesta a directivos docentes del colegio 3, Reino de Bélgica	138
12. Encuestas a gerentes de empresas	140
12.1 Grupo 1	140
12.2 Grupo 2	141
12.3 Grupo 3	142
13. Comentarios generales	144
14. Descripción de entrevistas a directivos docentes	146
14.1 Institución educativa El limonar	146
14.1.1 Rector.	147
14.1.2 Coordinadora.	147
14.2 Colegio San José de las Vegas	147
14.3 Reino de Bélgica (Entrevista al rector)	155
15. Conclusiones: <i>síntesis y argumentos</i>	158
16. Bibliografía y referencias	166
 ANEXOS	 173

RESUMEN

En este documento se presenta un estudio sobre la influencia del discurso empresarial en la gestión escolar de algunos países del mundo y de Colombia. De modo específico se tiene presente tres Instituciones de la ciudad de Medellín de los sectores privado y oficial, a saber: El Carmelo, San José de las Vegas e I.E. Reino de Bélgica, con el fin de reconocer las acciones y formas de gestión de sus directivos docentes y describir los discursos que emplean para así entender la incidencia de estos en la organización, filosofía e identidad de la escuela.

Es así como se enfatiza en la circulación de prácticas y lenguaje propio de la empresa en la escuela, lo cual de una u otra manera ha ido modificando la finalidad de la educación y su particularidad e identidad que se fundamenta en el proceso de socialización de los individuos y en la formación humana orientada a la transformación social.

Por tal motivo se realiza un recorrido histórico e internacional frente a la gestión escolar y el propósito de la educación, lo cual permite ampliar el panorama y desarrollar una reflexión y comprensión frente a lo que en la actualidad predomina en el contexto de Colombia en lo referente a dirigir, organizar y gestionar en la escuela para de esta manera hacer un alto en el camino y lograr retornar a una educación centrada en el ser humano.

Palabras clave: discurso, directivo docente, gestión escolar y gestión empresarial

SUMMARY

This paper presents a study on the influence of business discourse in the school management in some countries of the world, as well as in Colombia. Specifically, three institutions of the private and official sectors of Medellin city are taken into account, namely: El Carmelo, San Jose de Las Vegas and I.E. Reino de Belgica, in order to recognize the actions and forms of management of their teaching directors, in addition to describe the speeches that they use in order for us to understand the impact of these ones on the organization, philosophy and identity of the school.

In this way, it is emphasized the circulation of practices and language from the company in the school, that situation in one way or another has been changing the purpose of education and its particularity and identity, which is really based on the process of socialization of the subjects and in human development which is oriented to a social transformation.

For this reason, a historical and international overview is carried out about the school management and the purpose of education, by expanding the panorama and getting close to a reflection and understanding about what predominates nowadays in the context of Colombia in terms of leading, organizing and managing at school in order to make a stop along the way and return to a human-centered education.

Key words: speech, teaching director, school management and business management

INTRODUCCIÓN

Contextualización y familiarización

La noción del líder como catalizador es importante de subrayar. En la química, cuando se habla de un catalizador, se trata de un ingrediente clave que hace que los otros elementos del sistema se combinen, produciendo efectos que no son posibles sin su presencia. Similar situación ocurre con la influencia de un buen líder. Su presencia es crítica no solamente para iniciar y estimular un cambio en el sistema, sino también para sostener el cambio y sus efectos sobre el comportamiento y resultados del mismo. (Stephen Anderson, 2010)

El lector se enfrenta a un texto que trata un tema educativo actual, que además requiere de reflexión y propuestas de transformación, este es la influencia del discurso empresarial en las escuelas del mundo, de Colombia y tres Instituciones Educativas elegidas como muestra; cuyos protagonistas desempeñan funciones o acciones particulares, caracterizadas por la dirección, las ordenes, el alto rango, la remuneración diferenciada, más aún funciones que les da un status social y un lugar que los sitúa como quienes más saben o poseen habilidades para trabajar con la gente, para organizar y delegar responsabilidades.

Los actores a los cuales se hace referencia son los directivos docentes. Personas “idóneas”, nombrados para ejercer dicho cargo, con una subjetividad, creencias, ideas u opiniones que se traducen en acciones y discursos en su labor directiva.

El reconocimiento del directivo docente como sujeto permite identificar concepciones de estos frente a la gestión escolar, pues las concepciones vienen dadas por experiencias anteriores (Cabayes, 2000, p. 21), por lo que el sujeto es dependiente de aspectos que ha vivido y esto influye en la configuración de las maneras de ver el mundo o de interpretar la realidad.

También es fundamental que los directivos docentes como líderes estimulantes del cambio enfatizen en el fortalecimiento de las capacidades humanas a través de la

educación, es por esto que de acuerdo con los planteamientos de Nussbaum (2012), en este estudio se pretende reflexionar y proponer la acción conjunta de los actores educativos frente a la formación humana, que aclare a algunos entes sociales que el centro de la educación no puede limitarse a la productividad y el crecimiento económico, asunto obsesivo que de alguna manera ha venido aislando de los planes de estudio las disciplinas que fortalecen las aptitudes individuales.

Esto requiere ser atendido con urgencia y empezar a transformar esa mentalidad de que el objetivo de la educación actual es que las personas puedan tener un empleo bien remunerado, por lo que se genera el interrogante de: ¿existirá un desconocimiento que más que enseñar para que una persona conozca cómo funciona por ejemplo una máquina, cómo administrar una empresa, cómo dirigir un proceso, cómo hacer dinero etc., se pierde de vista el fortalecimiento de las capacidades humanas que permiten igualdad social, participación y posición crítica en el mundo?

En relación con lo anterior y pensando en el camino que la educación de Colombia debe emprender de la mano de líderes, padres de familia, maestros, directivos docentes, etc., se citan las diez capacidades funcionales humanas centrales propuestas por Nussbaum (2012), y lo que debería procurar en todos los ciudadanos el gobierno Colombiano a partir de una educación humana, sensible y para todos:

1. Vida. Poder vivir hasta el término de una vida humana de una duración normal; no morir de forma prematura o antes de que la propia vida se vea tan reducida que no merezca la pena vivirla.
2. Salud física. Poder mantener una buena salud, incluida la salud reproductiva; recibir una alimentación adecuada; disponer de un lugar apropiado para vivir.
3. Integridad física. Poder desplazarse libremente de un lugar a otro; estar protegidos de los ataques violentos, incluidas las agresiones sexuales y la violencia doméstica; disponer de oportunidades para la satisfacción sexual y para la elección en cuestiones reproductivas.
4. Sentidos, imaginación y pensamiento. Poder utilizar los sentidos, la imaginación, el pensamiento y el razonamiento, y hacerlo de un modo “verdaderamente humano”, un

modo formado y cultivado por una educación adecuada que incluya (aunque ni mucho menos esté limitada a) la alfabetización y la formación matemática y científica básica. Poder usar la imaginación y el pensamiento para la experimentación y la producción de obras y actos religiosos, literarios, musicales o de índole parecida, según la propia elección. Poder usar la propia mente en condiciones protegidas por las garantías de la libertad de expresión política y artística, y por la libertad de práctica religiosa. Poder disfrutar de experiencias placenteras y evitar el dolor no beneficioso.

5. Emociones. Poder sentir apego por cosas y personas externas a nosotras y nosotros mismos; poder amar a quienes nos aman y se preocupan por nosotros, y sentir duelo por su ausencia; en general, poder amar, apenarse, sentir añoranza, gratitud e indignación justificada. Que no se malogre nuestro desarrollo emocional por culpa del miedo y la ansiedad. (Defender esta capacidad significa defender, a su vez, ciertas formas de asociación humana que pueden demostrarse cruciales en el desarrollo de aquella).
6. Razón práctica. Poder formarse una concepción del bien y reflexionar críticamente acerca de la planificación de la propia vida. (Esta capacidad entraña la protección de la libertad de conciencia y de observancia religiosa).
7. Afiliación. a) Poder vivir con y para los demás, reconocer y mostrar interés por otros seres humanos, participar en formas diversas de interacción social; ser capaces de imaginar la situación de otro u otra. (Proteger esta capacidad implica proteger instituciones que constituyen y nutren tales formas de afiliación, así como proteger la libertad de reunión y de expresión política.) b) Disponer de las bases sociales necesarias para que no sintamos humillación y sí respeto por nosotros mismos; que se nos trate como seres dignos de igual valía que los demás. Esto supone introducir disposiciones que combatan la discriminación por razón de raza, sexo, orientación sexual, etnia, casta, religión u origen nacional.
8. Otras especies. Poder vivir una relación próxima y respetuosa con los animales, las plantas y el mundo natural.
9. Juego. Poder reír, jugar y disfrutar de actividades recreativas.
10. Control sobre el propio entorno. a) Político. Poder participar de forma efectiva en las decisiones políticas que gobiernan nuestra vida; tener derecho a la participación política y a la protección de la libertad de expresión y de asociación. b) Material. Poder poseer propiedades (tanto muebles como inmuebles) y ostentar derechos de propiedad en igualdad de condiciones con las demás personas; tener derecho a buscar trabajo en un plano de igualdad con los demás; estar protegidos legalmente frente a registros y

detenciones que no cuenten con la debida autorización judicial. En el entorno laboral, ser capaces de trabajar como seres humanos, ejerciendo la razón práctica y manteniendo relaciones valiosas y positivas de reconocimiento mutuo con otros trabajadores y trabajadoras. (p. 53)

Ahora bien, en estas capacidades debe centrarse la educación del país, para tener ciudadanos del mundo, íntegros que le apuesten a la transformación de la sociedad. Formar en estas capacidades conlleva al fortalecimiento del potencial humano y por ende al desarrollo económico de la nación. Es prioridad formar en valores, en el ser, pues como valor agregado se vigorizará el hacer y saber. Si cada persona posee estas capacidades donde se prioriza el cuidado de si, el del otro y el entorno muy seguramente se alcanzan de manera más eficiente los índices de productividad que hoy se tratan de imitar o aparentar por no quedar atrás, con personas que posean cierta estabilidad en capacidades tan vitales Colombia no solo tendría desarrollo económico, sino que sería un país donde prevalezca la justicia, la democracia y el respeto por la vida. ¿No se supone que la educación respalda la formación de mejores y sanos ciudadanos?

Es el momento de repensar ese objetivo real de la educación, y sin dejar de lado a los directivos docentes que en este trabajo se les ha dado un papel protagónico, se les quiere invitar a la reflexión continua del tipo de persona que el mundo necesita y empezar a gestionar en sus escuelas rescatando al ser humano, permitiendo su participación en la reconstrucción del país.

Es por esto que de acuerdo con la línea de investigación maestro: pensamiento-formación, este trabajo sobre el directivo docente y su gestión escolar contribuye para que el ámbito educativo sea repensado, reflexionado e intervenido a partir de estrategias y de formación permanente a docentes y directivos docentes para el mejoramiento de su ser y de su hacer, para la transformación de la sociedad, en tanto son sujetos líderes que impactan a través de su saber y experiencias previas en la práctica educativa.

Asimismo, poder reconocer que la gestión de la escuela inspirada solo en modelos administrativos resulta problemático en tanto conlleva al desplazamiento de prácticas directivas que le dan importancia a los valores, al ser y a las habilidades personales. De esta manera prima una gestión que busca resultados individuales, excluyente y con intereses productivos y económicos, lo cual desvía el propósito educativo y la posibilidad de modificar la estructura social a partir de un modelo de gestión que contribuya con la formación de seres humanos conscientes, autónomos, críticos, creativos y reflexivos.

El estudio realizado aporta significativamente al mejoramiento de la calidad educativa, ya que se retoma y replantea el perfil y habilidades del directivo docente enfatizando en sus acciones de diligenciamiento, organización, planeación, donde se ha ido desplazando el aspecto pedagógico y tal vez humano. Por tanto, como lo orienta el Ministerio de Educación Nacional (MEN), la calidad de la educación requiere participación activa del directivo docente en el avance del PEI, las competencias, los estándares, la evaluación y los planes de mejoramiento.

Por lo tanto, el trabajo se organiza de la siguiente manera: se realiza una descripción del problema y se retoma la categoría de gestión empresarial, la cual se distingue en el sector educativo colombiano, puesto que lleva al uso de conceptos y a prácticas propias del sector productivo asociados a la planeación, gestión financiera, recursos y vinculación de usuarios. Esto ha hecho que dentro del campo educativo y en sus fines establecidos en la Ley 115 circulen aspectos propios de la empresa, lo que determina un perfil singular de sujetos para la participación en la sociedad.

Es así como de manera inicial el lector se encontrará con una situación problema, la cual se justifica, explica y se sustenta en tres Instituciones Educativas de Colombia de las cuales se presentan sus respectivos organigramas, de esta manera se realiza un acercamiento a la historia de la gestión escolar en particular de Colombia y se rastrea información que permite balancear, contextualizar y realizar amplias comprensiones del problema a partir de la gestión escolar en algunos lugares del mundo, como lo son Estados

Unidos, Japón, Singapur, México entre otros. A continuación se describen otros trabajos investigativos, aportes de teóricos y expertos y algunos referentes legales e históricos en relación con el problema identificado.

De igual forma se eligen y amplían unas categorías principales que conforman un marco conceptual y luego se describen los métodos, técnicas e instrumentos que se emplean para la obtención y posterior análisis de la información. Finalmente se encuentra hallazgos y resultados que determinan unas conclusiones, la bibliografía y los anexos. A continuación se detallarán cada una de las partes mencionadas.

En la descripción de la situación problema se plantea cómo en la escuela empieza a incursionar el discurso empresarial, el cual influye en las acciones que los directivos docentes realizan en las instituciones educativas que se desempeñan, por lo que se supone una gestión descontextualizada, orientada a necesidades empresariales y con poca claridad en cómo ésta se concibe. En relación con la justificación se explica la importancia que tiene ésta investigación y la necesidad de realizarla, debido a que la finalidad de la educación en Colombia se ha venido transformando, se gestionan las Instituciones Educativas con modelos de otros países y tal vez la formación directiva requiere ser fortalecida y resignificada.

También se plantean unos propósitos concretos dirigidos a identificar el discurso empresarial empleado en la gestión escolar de algunos países del mundo y en la educación de Colombia, lo cual se logrará reconociendo las acciones y formas de gestionar de algunos directivos docentes; realizando descripciones de la incidencia del discurso empresarial empleado en la gestión escolar de algunos países y determinando el proceso de gestión escolar reflejado en los últimos años.

De acuerdo con la contextualización se describe la forma como se gestiona en algunos lugares del mundo y en Colombia, también se describe la organización de cada una de las Instituciones donde se realiza el estudio permitiendo comprender como es

estructurada la gestión, se aclara que una de ellas es oficial y las otras dos son Instituciones privadas, ubicadas en la ciudad de Medellín, siendo respectivamente Institución Educativa Reino de Bélgica, Colegio El Carmelo y Colegio San José de las Vegas; se mencionan también estudios, experiencia y formación de las personas que se encuentran a cargo de la dirección de cada una de las Instituciones.

A continuación, se presenta el marco referencial en el cual se elabora el estado de la cuestión. Allí se presentan antecedentes investigativos, teóricos, legales e históricos en relación con el problema, los cuales dan sustento al trabajo y lo direccionan debido a que dan cuenta de las tendencias y falencias existentes en estudios relacionados con la gestión escolar, puesto que al parecer ésta se asemeja a las formas de gestionar en la empresa. En el marco conceptual se resaltan, definen y profundizan las categorías que para este estudio cobran importancia como por ejemplo gestión escolar, gestión empresarial, discurso; éstas permiten centrar el análisis, las observaciones e interpretaciones.

Seguidamente, se describe el diseño metodológico, para el cual se empleará la investigación de tipo cualitativa, un enfoque hermenéutico e instrumentos como encuestas, entrevistas, rejillas, diarios de campo; la población objeto de análisis serán específicamente los directivos docentes de tres Instituciones particulares, coordinadores y rectores. No obstante se requiere dar participación a gerentes de empresas, estudiantes de las Instituciones Educativas y sus docentes.

Luego se encontrarán los hallazgos que permiten ampliar y conocer cómo se gestiona en el mundo y en Colombia la educación, además se presentan las conclusiones que abren posibles caminos que permiten el mejoramiento de la calidad educativa, además van en la línea del objetivo general del estudio. Por último se presentan las referencias, que dan cuenta del rastreo y apoyo bibliográfico que fue importante y necesario para comprender el problema identificado.

1. Problemática: ¿gestionar en la escuela y/o en la empresa?

“Sedientos de dinero, los estados nacionales y sus sistemas de educación están descartando sin advertirlo ciertas aptitudes que son necesarias para mantener viva a la democracia. Si esta tendencia se prolonga, las naciones de todo el mundo en breve producirán generaciones enteras de máquinas utilitarias, en lugar de ciudadanos cabales con la capacidad de pensar por sí mismos, poseer una mirada crítica sobre las tradiciones y comprender la importancia de los logros y los sufrimientos ajenos.” (Nussbaum, 2010)

1.1 Representación y explicación

En Colombia comienza a introducirse el concepto de gestión en el campo educativo a través del Plan Decenal 1996-2005, en el que se plantea dentro de sus estrategias, la modernización del proceso educativo, la transformación de la misión de la escuela y el conjunto de interrelaciones en su interior y con otras instituciones. De acuerdo con lo planteado por Agüerrondo (2004) se requiere: “redireccionar el funcionamiento de los sistemas educativos para lograr resultados definidos en estos términos, lo cual introduce directamente el problema de la gestión y de las actuales dificultades de gobernabilidad política, técnica y administrativa”.

En relación con lo anterior, es importante pensar en la administración de los recursos materiales, tecnológicos, financieros y humanos con los cuales cuenta la escuela, para así poder comprender las formas como transitan por la gestión educativa aspectos del mundo empresarial.

Con lo anterior, es importante mencionar que la categoría de gestión ha sido transferida del ámbito empresarial al sector educativo colombiano, lo que ha llevado a la escuela al uso de conceptos y prácticas propias del sector productivo asociados a la

eficiencia y eficacia, la planeación, gestión financiera, recursos y vinculación de usuarios. Esto ha hecho que dentro de la institución educativa y sus fines establecidos en la Ley 115 circulen aspectos propios de la empresa que tal vez modifican la dimensión pedagógica.

De esta manera, al considerar a los directivos docentes como los encargados de la gestión escolar, basada en la conducción de una institución, se hace necesario efectuar un acercamiento hacia lo que estos actores día a día hacen en sus instituciones, por qué y bajo qué criterios lo hacen e indagar la concepción de gestión que tienen, al identificar el discurso empresarial empleado, al realizar un reconocimiento de actos administrativos y una descripción de la incidencia de este discurso en la gestión escolar, lo que posiblemente ayudará en la comprensión de la influencia del medio empresarial en el ámbito educativo.

Así pues, se considerarán algunas de las funciones del directivo docente, que de acuerdo con el Ministerio de Educación Nacional (MEN) consisten en “actividades de dirección, planeación, coordinación, administración, orientación y programación en las instituciones educativas”, además son los responsables del funcionamiento de la organización escolar. Estas funciones podrían estar mediadas por la influencia personal de quien dirige y por las distinciones que se presentan en los distintos contextos, que para este caso serían los sectores oficial y privado.

Es por esto que para el estudio se tendrán presentes tres instituciones ubicadas en Medellín y su Área Metropolitana que corresponden respectivamente a los sectores privado y oficial, así: Colegio El Carmelo, que se encuentra ubicado en el municipio de Sabaneta; Corporación Educativa San José de las Vegas, ubicada en Envigado y la Institución Educativa Reino de Bélgica que se encuentra en el barrio Manrique.

En relación con la gestión, se resalta también el aporte de Antúnez (2003), que: “la palabra gestión sugiere inmediatamente actuación. Tiene siempre una dimensión dinámica y, además, necesita ser acompañada de un referente, de una especificación que la complemente”. Se entiende entonces la presencia de una participación e interacción de

sujetos que pretenden el bienestar de una institución. Así pues dentro de una gestión institucional se presenta una organización educativa, que pretende compartir un horizonte hacia el cual avanzar.

En esta línea, subraya Kafer (2001), que:

(...), los buenos directores reconocen una enseñanza de excelencia cuando la ven, saben cómo encontrar buenos docentes y cómo persuadir a los malos para buscar trabajo en otra parte. Saben cómo subirle el ánimo a la escuela, cómo mantener a todos contentos y felices de estar en el trabajo; proporcionan desarrollo profesional y cursos de perfeccionamiento. (p. 17)

De esta forma se puede deducir que la gestión conduce hacia metas claras, por lo que requiere de experiencia, saberes y habilidades. Así un directivo docente adquiere un compromiso frente a la capacidad de innovación y revisión constante de las prácticas directivas.

Además como lo dice Correa et al (s.f.), que:

(...), el gestor educativo es quien define los objetivos a alcanzar, diseña los instrumentos o medios para lograrlos y recrea los principios y valores que orientan la acción institucional. Con su dirección, liderazgo y gestión busca resultados eficientes mediante la implementación de estrategias para motivar, orientar e incentivar a los actores educativos en la realización de sus actividades y tareas. (p. 4)

Con lo anterior se entiende que el directivo docente es una persona que toma iniciativa, participa y piensa en el bien común.

No obstante, es posible que en el siglo XXI se hayan presentado algunas transformaciones en relación con el ejercicio de la administración y gestión de los directivos docentes, quienes desempeñan acciones tales como: proporcionar ideas, ayudas,

recursos, dinamizar equipos, coordinar lo que se va a hacer, recordar compromisos y establecer vínculos, en otras palabras ser un buen líder.

En palabras de Marturet et al (2010), se debe mencionar que:

El director, como líder, debe ser flexible, competente, para usar eficazmente la batería de estrategias de la cual dispone y así pilotear con éxito su institución. En este tipo de gestión impera la razón instrumental, se privilegia y valora la capacidad de “gerenciar estrategias”. Un buen director, entonces, será aquel que posea un repertorio de competencias, entendidas éstas como atributos que porta el directivo y cuya posesión garantizará una gestión exitosa.

Cabe resaltar que quien dirige una Institución es clave en promover o dificultar las innovaciones, es una persona eficaz y eficiente, es decir hace las cosas bien y piensa en los medios y fines de las acciones que realiza. Ahora bien, la gestión tiene sus raíces en el gerenciamiento empresarial, es por esto que el director institucional se ve sometido a múltiples demandas como por ejemplo el ser eficiente, proporcionar educación de calidad, frenar deserción, motivar a los docentes, etc.

De esta forma lo expresa Díaz (2013): (...), “las escuelas ahora son vistas con ojos empresariales, a tal punto que los directores son llamados gerentes, y que los sistemas de calidad que antes hacían seguimiento a los procesos industriales se han venido adaptando a las escuelas”. Por lo que se pretende pasar de las empresas, soluciones o prácticas de organización a las instituciones educativas, con el fin de proveer una educación que se acomode a lo que el mercado exige.

Así pues, debido a que el discurso empresarial es utilizado en la gestión escolar de algunos países del mundo y en especial en Colombia se pretende entender a partir de la identificación de éste y de las formas de gestión, la incidencia que ha venido teniendo en particular en tres Instituciones elegidas como muestra de la ciudad de Medellín. Esto

permitirá que se pueda generalizar la información, los resultados y propuestas que podrán ser aplicables a otras Instituciones Educativas.

1.2 Pregunta problema

La pregunta problema que acompaña la presente investigación es: *¿Cómo ha sido la incidencia del discurso empresarial en la gestión escolar de algunos países del mundo y en la educación privada y oficial de Colombia?*

2. Justificación: una reflexión temática de impacto social

“Si queremos mejorar la educación, hay que cambiar nuestros centros. Para ello, no estamos en condiciones de derrochar las siempre escasas ilusiones en educación en ensayos arriesgados que no tengan un mínimo fundamento. Pero tampoco parece adecuado trasplantar en nuestros centros, de forma acrítica, modelos desarrollados en otros contextos. En esa tesitura, la mejor estrategia ha de ser que cada escuela siga su propio camino de cambio, aprendiendo a partir de éxitos y fracasos ajenos.” (Murillo, 2003)

La importancia del presente estudio, radica en la comprensión del discurso empleado en la gestión escolar por los directivos docentes de los Colegios El Carmelo, San José de las Vegas e I.E. Reino de Bélgica, lo que permite entender como se ve afectada la práctica de la gestión, la posible descontextualización y circulación de aspectos propios de la empresa. Se hace necesario este acercamiento debido a que al parecer la educación se ha ido presentando bajo procesos empresariales y no se ha pensado críticamente la gestión escolar, lo cual ha afectado los actos administrativos y los discursos de los directivos docentes, así se pretende percibir la manera cómo se gestiona y la transición y acomodación que se presenta entre el sector empresarial y educativo. Por ende se hace posible creer que el discurso condiciona la forma de abordar las tareas y evidencia un tipo de conocimiento frente a ello.

Es así como desde mediados de la década de los 90's empieza a hablarse de la educación en competencias como una idea que surge en el ámbito empresarial con la intención de vincular los procesos educativos al mercado laboral. Sin embargo, esta idea no es nueva, desde el impulso de la educación liberal en el siglo XIX, como parte del proyecto de la modernidad y efecto del desarrollo industrial, se pensó que los procesos educativos tenían que responder a los requerimientos de las empresas, que se tecnificaban cada vez más.

Desde comienzos del siglo XIX, como efecto de la industrialización, la gente emigra a las ciudades en busca de trabajo, creándose en torno a las fábricas cinturones de miseria y hacinamiento que hacen que aparezca una demanda de control y educación moral de la población marginada (Jones,1994). Aunada a esta idea, se busca una educación que preparara a la gente para incorporarse en el trabajo fabril, con los conocimientos necesarios para el manejo de las máquinas y la realización adecuada de las tareas que debía cumplir, pero que también socializara a los sujetos para adaptarse a las nuevas condiciones laborales (encierro, cumplimiento de actividades, obediencia, honradez, etc.).

En respuesta a esta demanda surge un dispositivo pedagógico, lo que, si bien había venido conformándose, adquirirá en esta época el carácter particular que dará origen a una institucionalización escolar como se conoce ahora y al maestro de educación básica como agente fundamental de las tareas de enseñanza y socialización moral que aún hoy realiza. Estos discursos que se empleaban en las compañías para fundamentar sus estrategias de aumento de la productividad, se importaron casi mecánicamente a la educación.

De tal manera que, si en la empresa se buscaba una reconversión industrial, en educación se hablaba de una modernización educativa, la preocupación por la calidad y la excelencia (fundamentales para poder competir en los mercados), se convirtieron en criterios para valorar todo proceso social, especialmente el educativo.

Esta injerencia de las estrategias y el discurso empresarial en el campo educativo se puso de manifiesto claramente cuando comenzó a impulsarse una gran cantidad de propuestas, dentro del marco neoliberal, para cambiar a la educación. Se inicia la desregulación educativa, una mayor privatización del sector, la promoción de la formación polivalente, los planes de estudio flexibles y la formación en competencias.

En el marco de la Comunidad Europea se lleva a cabo la Declaración de Bolonia en 1999, acuerdo firmado por 29 países de la comunidad europea con la finalidad de alcanzar la convergencia de los Planes de Estudio de Educación Superior, con el objetivo de:

1. Establecer estándares de calidad con criterios y métodos comparables entre los planes de estudio. Se propone como criterio de comparación, que todos los programas sean elaborados bajo el parámetro de las competencias que se buscaban desarrollar.
2. Crear un sistema de créditos compatibles que tengan el mismo valor para el mercado laboral europeo.
3. Favorecer la movilidad académica y laboral en la CE.
4. Aumentar la competitividad de la educación superior europea y vincular el sistema educativo al mercado laboral.

Este documento manifiesta la preocupación de los empresarios que percibían un desfase entre la formación y los requerimientos laborales. Se señala también la necesidad de que el sector empresarial tenga injerencia en los programas educativos, a fin de adecuarlos a los procesos de la producción y al mercado de trabajo.

Como resultado de este acuerdo se elabora el Proyecto Tuning (Tuning Educational Structures in Europe), que tiene por objetivo: afinar (tune) las estructuras educativas en Europa, es decir los Planes de estudio y contenidos, que permitan la comparación, evaluación y el establecimiento de criterios de equivalencias entre la diversidad de Programas Educativos de la Unión Europea.

Las competencias se convertirán en el elemento fundamental para el establecimiento de las convergencias, la comparación, la evaluación y las equivalencias. Primero a través de los círculos industriales y después por medio de los organismos internacionales como la OCDE, el FMI, BM y el BID, se ha venido impulsando la educación en competencias, que consiste fundamentalmente en adecuar los contenidos y los procesos educativos a las necesidades del trabajo.

Lo anterior implica poner énfasis en la formación práctica y procedimental, reduciendo los contenidos teóricos y filosóficos, por considerarlos innecesarios o superfluos.

De esta manera se impulsa una falsa dicotomía entre el saber y el saber hacer, que promueve la preparación utilitarista por encima de una formación integral. Así, se privilegia el saber técnico, menospreciando el saber teórico; la operación práctica sobre el análisis reflexivo y crítico; la inmediatez sobre la comprensión histórica.

Ahora bien, se resalta así la importancia de la manera como se gestiona, puesto que ésta es directamente proporcional al logro de los objetivos propuestos por las Instituciones Educativas, de ahí el valor de conocer las ideas y las expresiones frente a la gestión utilizada por los directivos docentes. En tanto se requiere una gestión contextualizada, con acciones y expresiones coherentes donde se pueda avanzar hacia el mismo ideal. Es por esto que al considerar la gestión como una actividad que hace cumplir normas vigentes y velar por los recursos existentes se hace referencia a que:

(...), las acciones del director son consideradas como actos propios del ámbito administrativo y no del específicamente pedagógico. Un “buen” director es aquel que puede organizar eficazmente el día a día de la institución y administrar responsablemente los recursos que el Estado brinda” (Marturet et al, 2010).

Lo anterior evidencia escisión y centra la atención en la administración, considerándola como el objetivo único de quien se encarga de gestionar.

De ahí que al trasladar por ejemplo la certificación de calidad de manera desmedida y la evaluación mecanicista de la empresa a la escuela genere transformaciones e influencias que se reflejan en la sociedad. Pareciera ser que la educación hubiera perdido su condición de servicio y se convirtiera en un asunto mercantil, que satisface necesidades de unos sujetos convertidos en clientes.

Por lo tanto, se precisa de reafirmar la visión humanista de la educación y tener presente que el rescate por los valores es la apuesta que la educación actual debe ganar. El ser de las personas se necesita fortalecer, permitirles e incentivar la sensibilidad frente a lo que sucede en el mundo, que se pregunten críticamente y propongan otras formas de hacer, de actuar, de pensar, de sentir, de vivir. Además educar en el reconocimiento del otro, el cual contribuye con la propia formación humana.

Es por esto que:

(...), se puede afirmar que mantener y aumentar la dignidad, la capacidad y el bienestar de la persona humana en relación con los demás y con la naturaleza, debería ser la finalidad fundamental de la educación en el siglo XXI. Los valores humanistas que deben constituir los fundamentos y la finalidad de la educación son: el respeto a la vida y a la dignidad humana, la igualdad de derechos y la justicia social, la diversidad cultural y social, y el sentido sentimiento de la solidaridad humana y la responsabilidad compartida de nuestro futuro común. (UNESCO, 2015)

Por tal motivo, la gestión de la educación requiere resignificar su misión y comprender que si bien no se desconoce la importancia económica de ésta, es necesario traspasar el utilitarismo empleado al hablar de desarrollo por ejemplo en los discursos internacionales.

Se trata de entender entonces que la educación debe permitir adquirir valores como el respeto a la vida y dignidad humana en un mundo diverso, para lograr la armonía social. Por lo tanto se hace necesario rechazar los sistemas de aprendizaje que alienan al individuo y lo tratan como una mercancía, así como las prácticas sociales que dividen y deshumanizan a la gente. Es esencial educar en estos valores y principios si se quiere conseguir la sostenibilidad y la paz.

De manera que la gestión de la educación necesita retomar su cauce y estar atenta a las demandas del mundo actual que además es cada vez más intolerante, confuso, donde hay ofertas de uno y otro lado y tal vez el bienestar del otro pasa desapercibido. Es tiempo de que la escuela se inquiete e intervenga para responder a la avidez de humanidad y deje de lado ese interés tan marcado por vender la idea de personas-maquinas, autómatas que enriquecen un sistema, lo cual reduce su posibilidad de actuar de manera libre, de opinar y participar.

3. Objetivos: *propósitos para comprender la gestión escolar*

“Las habilidades de la gerencia son: el desarrollo de la visión, la comunicación, la motivación, la negociación, la toma de decisiones y la asignación de recursos”. (Casassus, 1994)

3.1 Objetivo general

Identificar el discurso empresarial empleado en la gestión escolar de algunos países del mundo y en la educación privada y oficial de Colombia.

3.2 Objetivo específicos

- Reconocer acciones y formas de gestión de los directivos docentes de los colegios El Carmelo, San José de las Vegas e I.E. Reino de Bélgica.
- Describir la incidencia del discurso empresarial empleado en la gestión escolar de Colombia y otros países del mundo.
- Determinar el proceso de gestión de la educación reflejado a lo largo de los últimos años en el mundo.

Se pretende identificar el discurso empresarial empleado en la gestión escolar de algunos países del mundo y en el contexto educativo colombiano, lo que permitirá comprender formas de gestión que se emplean, puntos comunes, discrepancias y relaciones con las empleadas en el entorno empresarial, para a partir de ello entender la influencia en la práctica de gestión de la educación y cómo actuar frente a la posible descontextualización al dirigir la escuela.

La identificación del discurso se realiza por medio del reconocimiento de los actos administrativos de algunos directivos docentes de Instituciones privadas y oficiales, y de la descripción de la incidencia del discurso empresarial en la educación, por lo que se destaca algunos de los sistemas educativos reconocidos mundialmente, teniendo presente el proceso de gestión de la educación a lo largo de los últimos años; así pues se realizará un acercamiento a las acciones y/o textos orales o escritos que los directivos emplean para poderlos pensar de forma crítica y confrontar frente al logro de comunicar, persuadir y contribuir con la calidad de la educación.

4. Marco contextual: características particulares y delimitación

“Todos nos educamos; a todos nos enseñan cosas dentro de la escuela y fuera de ella, hay educación cuando una madre enseña a su hijo a hablar, cuando el maestro enseña a escribir y cuando un amigo indica que ropa usar en una determinada ocasión desde esta perspectiva, todos sabemos de educación, porque todos vivimos la educación.” (Silvia Grinberg, 2011)

A continuación se describe cada una de las Instituciones en las cuales se identificarán los discursos de los directivos docentes empleados en la gestión escolar, motivo por el cual es importante tener presente cada una de las características que ellas poseen, como por ejemplo el carácter de privado y oficial, el número de estudiantes, de maestros, quienes son los directivos docentes, etc., para así reconocer actos administrativos y describir discursos presentes en el ámbito educativo.

4.1 Colegio El Carmelo

El Colegio El Carmelo es una Institución privada, la población en su mayoría es femenina y pertenece a la Congregación de las Carmelitas Misioneras, Provincia Sagrado Corazón, Medellín. El Colegio tiene dos sedes: la sede de Básica Primaria y la sede de Básica Secundaria y Media que se encuentran ubicadas respectivamente en el parque principal del municipio de Sabaneta y en la vereda las Lomitas (Sabaneta).

Actualmente atiende a 853 estudiantes, de las cuales 476 pertenecen a la Básica Secundaria y Media y 377 a la Básica Primaria. La mayoría de las estudiantes son de estratos 3 y 4, viven en Sabaneta, Envigado, La Estrella, Caldas. Los maestros que desempeñan su labor educativa en el colegio son 40, profesionales licenciandos y no licenciados en las distintas áreas del saber.

La institución ofrece los grados de Preescolar, Básica y Media, en jornada de 6:30 am a 2:30 pm. La misión y visión del Colegio está orientada hacia la formación integral de niñas y jóvenes.

El Colegio es dirigido por una rectora, la cual además desempeña funciones administrativas en la comunidad religiosa de la cual hace parte, aproximadamente lleva 5 años como rectora del Colegio, es especialista en Gerencia Educativa y además Licenciada en educación con énfasis en Ciencias Religiosas, también tiene formación en promoción de la comunidad; es acompañada en su labor directiva por dos coordinadoras integrales una en la sede Básica Secundaria y Media y la otra en la sede de Básica Primaria.

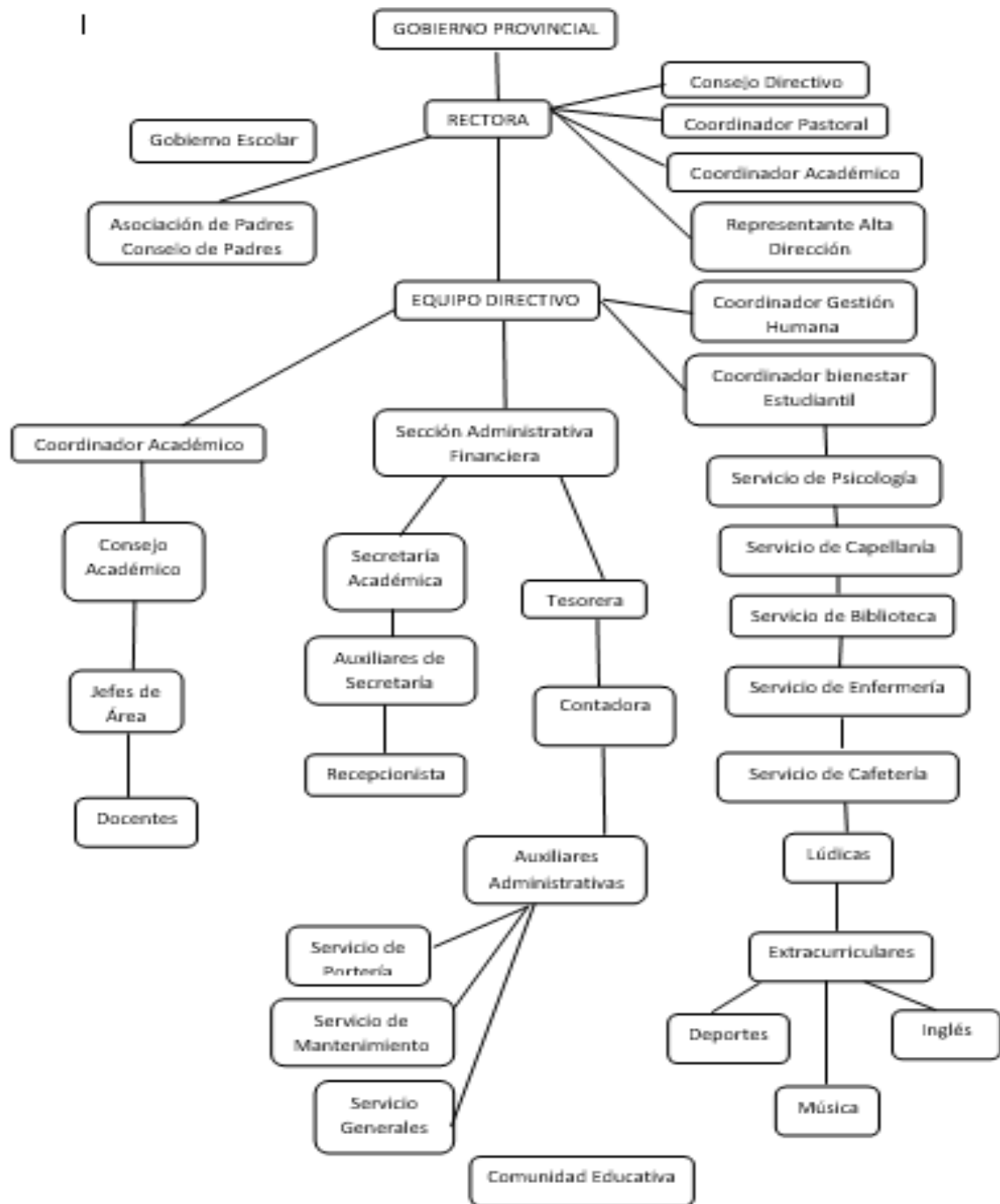
La coordinadora de Básica Secundaria y Media lleva 7 años ejerciendo su cargo en el Colegio, se ha desempeñado en otros lugares como docente de preescolar y primaria, su formación ha sido en Gerencia Educativa y realizó un diplomado en habilidades gerenciales y en políticas públicas. Por otro lado, la coordinadora de Básica Primaria se desempeñó inicialmente en el Colegio como docente de Lengua Castellana y como directivo lleva 5 años, su formación en relación con su cargo ha sido en estrategias directivas y comunicación escolar.

También es importante mencionar que el personal del Colegio es elegido por la rectora y la permanencia también la decide ella apoyada en las coordinadoras, especialmente la de recursos humanos. Por otro lado los recursos en el Colegio son proporcionados por la rectora quien los solicita a su comunidad religiosa.

En el siguiente organigrama se observa que El Colegio El Carmelo es direccionado por el Gobierno Provincial, el cual se conforma en la Comunidad religiosa. Desde aquí se dan las directrices a la rectora y ella con el equipo directivo organiza y administra El Colegio.

Imagen No. 1

Colegio El Carmelo. (2017). Organigrama (PEI).



4.2 Corporación Educativa San José de las Vegas

La Corporación Educativa San José de Las Vegas es una entidad sin ánimo de lucro cuyo dueño es la Corporación Amivegas (Amigos de San José de Las Vegas), conformada por los padres de familia representados en el Consejo Directivo Superior, quienes en 1986 compraron el colegio a la congregación Siervas de San José que iba a ser retirada de esa labor por parte del Vaticano.

Los padres que decidieron comprar el colegio eran importantes representantes de la empresa antioqueña y quienes desde entonces han velado por sostener el legado de la comunidad fundadora. La Institución Educativa es de carácter privado, confesional católico, con dos sedes ubicadas respectivamente en la avenida Las Vegas (Femenino) y otra ubicada en el Alto de San Luis Gonzaga. Km. 11, Loma El Escobero (Masculino), Vereda Carrizales.

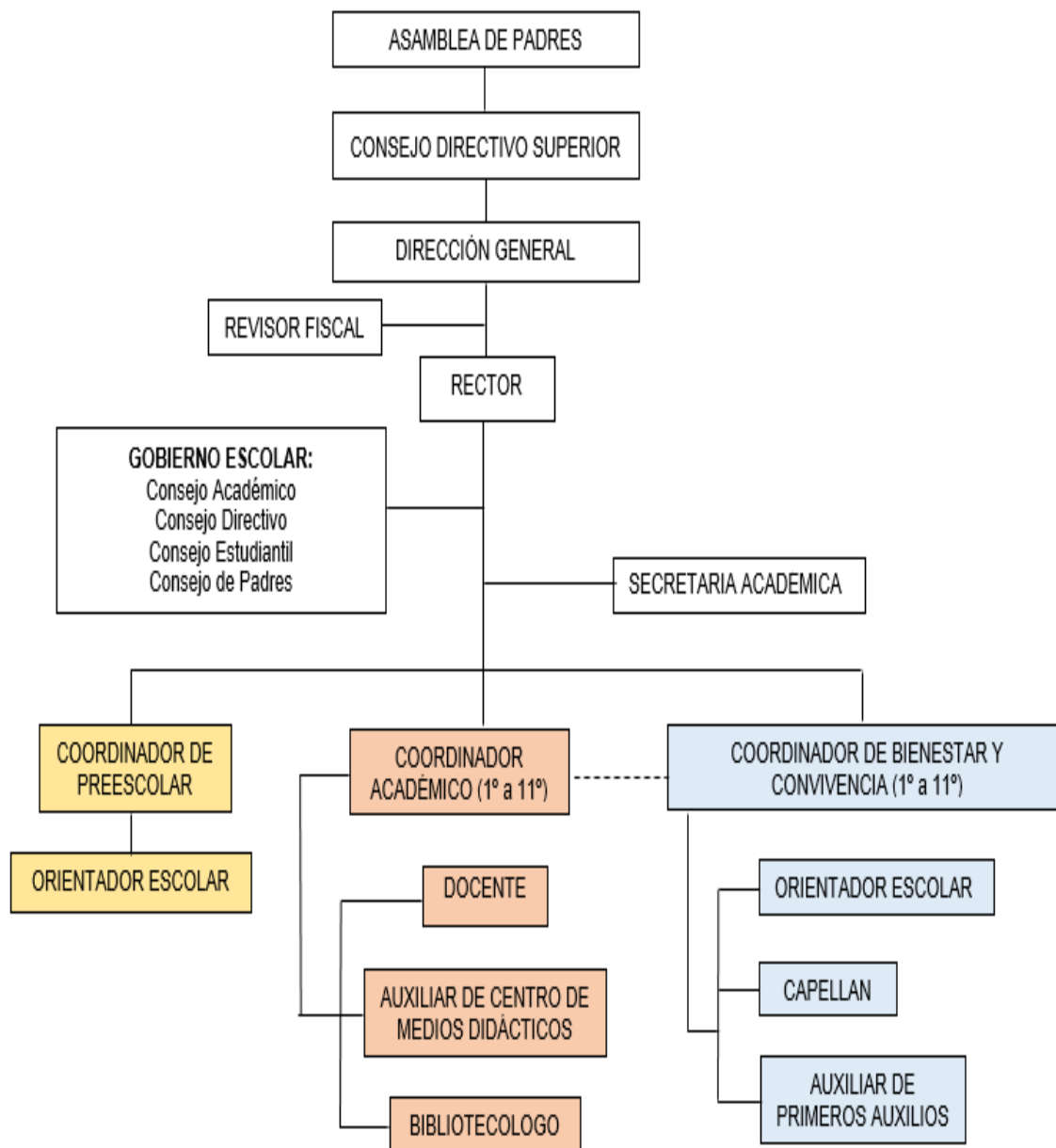
La Institución tiene una directora general y un rector para cada sede y trabaja calendario A, además ofrece los grados de Preescolar, Básica y Media en una jornada completa de 7:00 a 3.00 de la tarde, su población es de 1.800 estudiantes, cuyas familias proceden del Valle de Aburrá, de los estratos 4, 5 y 6, en su mayoría de los barrios El Poblado, Laureles, Simón Bolívar, La Castellana y de los municipios de Sabaneta, Envigado y La Estrella, además estudiantes procedentes de otros países y otras ciudades. Los padres de familia son, en su gran mayoría, profesionales de diferentes disciplinas, cuya fuente de ingreso proviene de una relación laboral directa, como independiente y /o como empleado, de acuerdo a las bases de datos de la institución.

Cuenta con una planta de docentes aproximada de 240 en su mayoría licenciados en las diferentes áreas del conocimiento, además con un grupo de apoyo de dos coordinadores académicos, 1 para cada sede y 4 coordinadores de convivencia, 2 para cada sede, además con 4 psicorientadores, 2 para cada sede.

Se observa en la cabeza de la administración a los padres de familia, indicando que ellos tienen participación activa en las decisiones que se requieren tomar en la Corporación Educativa y guían a la dirección general en los procesos de gestión.

Imagen No. 2

Corporación Educativa San José de las Vegas. (2017). Organigrama (PEI).



4.3 I.E. Reino de Bélgica

La Institución Educativa Reino de Bélgica es de carácter oficial, administrada por la Secretaria de Educación de Medellín aprobada mediante resolución N°10032 del 11 de Octubre de 2013. Está ubicada en el municipio de Medellín, barrio Manrique, además cuenta con la sede Bello Oriente en la parte alta de la comuna 3. La Institución Educativa atiende actualmente (matricula SIMAT 2015) 1.860 estudiantes en dos jornadas, en los niveles de educación preescolar, educación básica, educación media académica y educación media técnica.

La planta de cargos de la Institución está conformada de la siguiente manera; 1 Rector, 3 coordinadoras, 66 docentes distribuidos así : 5 en preescolar, 23 en primaria, 36 en básica secundaria , media académica y media técnica, 1 en aceleración del aprendizaje y 1 en procesos básicos, además 5 auxiliares administrativas, 1 bibliotecóloga, seis personas de servicios generales y 8 personas encargadas de la vigilancia (4 en el día y 4 en la noche), también cuenta con el apoyo permanente de una psicóloga del proyecto escuelas para la vida y otra itinerante (2 días a la semana) del proyecto escuelas y colegios saludables.

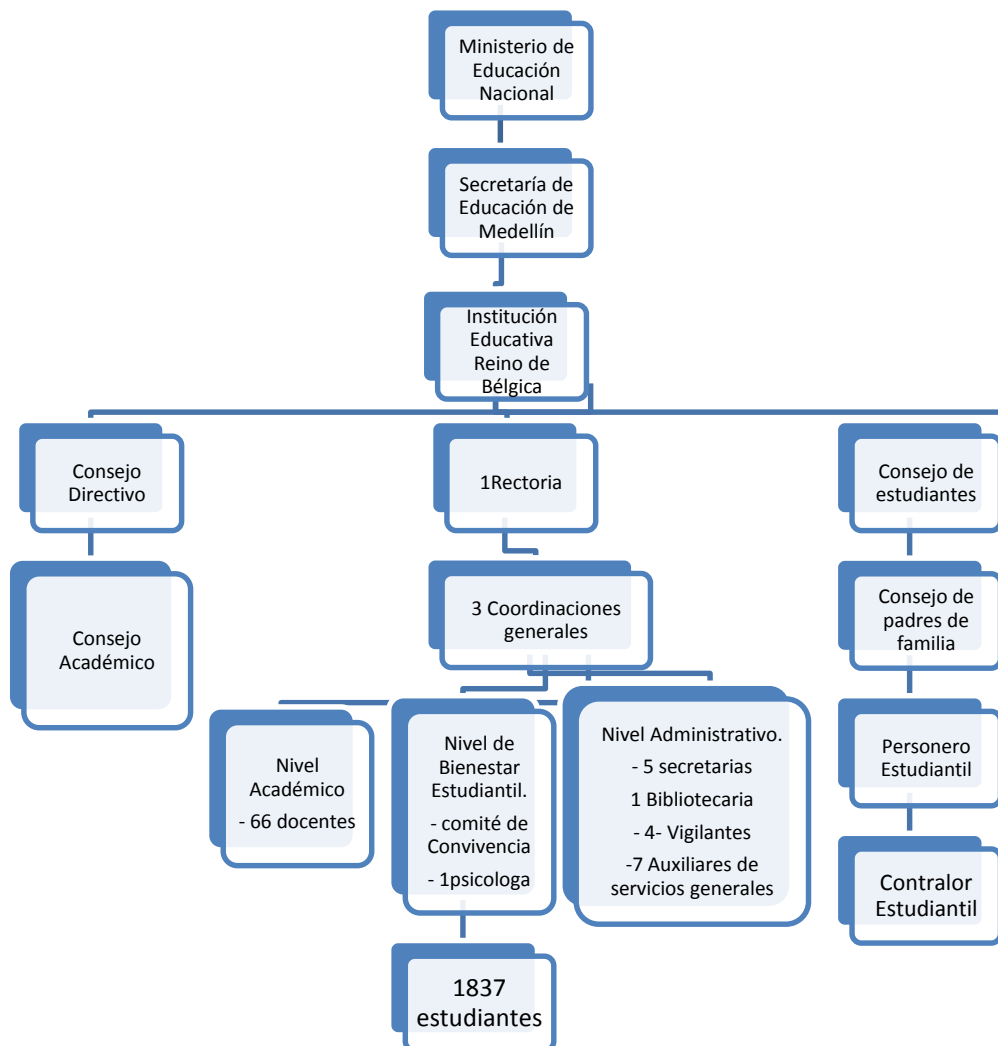
Las familias de la población estudiantil se encuentran ubicadas en los estratos socioeconómicos 0, 1, 2 según planeación territorial con mayor población en estrato 1, que provienen básicamente de los sectores; La Cruz, Bello Oriente y Carambolas. El rector administra recursos humanos, económicos y tecnológicos, que le son asignados por la Secretaria de Educación de Medellín y el Ministerio de Educación Nacional, estos recursos son destinados para gestionar y mejorar el Proyecto Educativo Institucional.

No está en las funciones del rector la selección inicial y nómina de los docentes que allí laboran, pues su gestión radica en la inversión oportuna del presupuesto, la administración del personal docente y de apoyo que labora en la institución con el fin de mejorar constantemente la calidad y el impacto de las gestiones que componen el PEI (Gestión Académica, Gestión Administrativa, Gestión Directiva, Gestión a la comunidad).

En relación con la gestión institucional se resalta la formación profesional del equipo directivo de la Institución Educativa así; el rector es Ingeniero Eléctrico, una de las coordinadoras es Administradora de Empresas, otra es Psicóloga Social Comunitaria y la otra es Licenciada en Educación Especial. En esta Institución se evidencia que las directrices son dadas por el Ministerio de Educación Nacional a la Secretaria de Educación de Medellín y ésta se encarga de vigilar el funcionamiento de la Institución Educativa, la cual determina jerarquías y responsabilidades.

Imagen No. 3

I.E. Reino de Bélgica. (2017). Organigrama (PEI).



5. Marco referencial: *fundamentación teórica*

“La renovación de las ideas y las prácticas de dirección es una de las claves estratégicas para poder adecuarse al nuevo marco de una sociedad globalizada, de mercados dinámicos, de rápidos cambios tecnológicos y de surgimiento de nuevas expresiones identitarias. Para ello es necesario desarmar o deconstruir este pasado aún muy presente de la organización escolar de corte administrativista, y confrontarlo con las nuevas formas organizativas que se vienen proyectando.”
(Pozner, 2000)

5.1 Antecedentes: *otros escenarios y una gestión escolar semejante*

A continuación se exponen algunos avances investigativos, teóricos e históricos relacionados con el tema de estudio que posibilitan identificar las tendencias y vacíos existentes en relación con la gestión escolar, lo que permite señalar las rutas que han sido exploradas hasta el momento, dar sustento al estudio y dejar abiertas otras posibilidades que pueden ser investigadas. Así se refiere de manera inicial algunos trabajos investigativos, como artículos y tesis que hacen alusión a la gestión empresarial, educación humanista, paideia griega, calidad educativa, gestión escolar y discursos. Por lo que a continuación se realiza una síntesis de algunos de ellos:

El trabajo investigativo de Hernández (2011) titulado *la gestión empresarial, un enfoque del siglo XX*, desde las teorías administrativas científica, funcional, burocrática y de relaciones humanas; enfatiza en la gestión empresarial y realiza una revisión de las distintas teorías en la aplicación de las organizaciones empresariales para lograr contribuir desde lo conceptual al mercado. De esta manera el artículo concluye diciendo que la Gestión Empresarial se basará en la información más importante para la gestión de la institución, organizaciones y empresas.

El trabajo de Arismendi et al (2009), es una tesis de maestría de la Universidad Pontificia Javeriana de Bogotá, su título es prácticas de gestión directiva que ponen en acción las políticas de calidad educativa de los colegios públicos de Bogotá; identifican las prácticas de gestión que ponen en acción las políticas de calidad educativa en los colegios oficiales de Bosanova y Débora Arango Pérez ubicados en el Distrito Capital, Bogotá-Colombia, para lo cual caracterizan las prácticas que desarrollan los directivos y diseñan una propuesta de gestión. Los resultados describen que en algunas ocasiones el directivo no sabe concretamente como empezar a actuar y se pierde entre tanta información y exigencia, y que además el sistema educativo requiere encontrar estrategias de formación, capacitación y práctica para el directivo, que le permitan acceder a una mayor comprensión sobre una gestión innovadora.

El artículo investigativo de Díaz (2013), llamado calidad educativa: un análisis sobre la acomodación de los sistemas de gestión de la calidad empresarial a la valoración en educación; plantea una discusión que aborda la implementación de los sistemas de gestión empresarial que se han usado durante la puesta en marcha de la calidad total de las empresas y que ahora se han impuesto a la calidad de la educación, por lo que se considera la escuela como una empresa, cuyos resultados son controlados, medidos y verificados, todo esto para conseguir certificarse con los nuevos sistemas de gestión de calidad, porque se hace necesario que las instituciones de educación se presenten como organismos de calidad, para ingresar al mercado educativo, así los sistemas de control de la calidad se acomodan a los sistemas educativos.

Seguidamente, Berales (2006), toma como referente un trabajo investigativo y escribe un artículo llamado gestión escolar: el desafío de la función directiva; en el cual expone la variedad de factores que definen posibilidades e imponen limitaciones a quienes se desempeñan en cargos de gestión directiva, es así como se recomienda hacer frente a las nuevas demandas requeridas por la comunidad, el contexto social y los propios docentes, con respuestas innovadoras y no con las mismas que han sido elaboradas o construidas con otros supuestos en diferentes momentos históricos. Se dice que el perfil de la nueva

dirección, debería manifestarse a partir del liderazgo académico y del fortalecimiento de habilidades de relación interpersonal que le permitan mostrarse sensible a las demandas expresadas por padres, alumnos, docentes y grupos de la comunidad.

Ahora bien, para Casassus (2000), en su artículo producto de investigación titulado, problemas de la gestión educativa en Latinoamérica (la tensión entre los paradigmas del tipo A Y B); realiza una comparación de paradigmas, modelos, enfoques y prácticas, así tiene presente los aportes de unos a otros. El texto está estructurado en seis partes: la primera trata los planteamientos básicos de la gestión. La segunda, considera distintas definiciones de gestión, la siguiente se refiere a los modelos de gestión, la cuarta trata la dimensión de la educación, la quinta parte analiza problemas relacionados con la definición del objeto de la gestión educativa y la sexta y última concluye que es necesario desarrollar la dimensión pedagógica en la gestión educativa, repensándola y evitando que se limite a la gestión de recursos para propiciar el liderazgo pedagógico.

Los anteriores antecedentes permiten identificar algunos de los trabajos que se han adelantado sobre la gestión, lo cual permite ampliar y reconocer modelos empresariales para lograr objetivos en el mercado. También se identifican prácticas de gestión y cómo algunas de éstas son empleadas en la empresa e incursionan en la educación, donde hay control y verificación para lograr certificarse e ingresar al mercado educativo.

De igual forma se considera en este apartado la concepción de la educación en el mundo moderno y se realiza una descripción de la Educación Humanista, que es clave para el logro de los objetivos de este trabajo. Se puntualiza en la concepción de educación que se tenía aproximadamente a partir del siglo XV, periodo en el cual nace la educación humanística que consistía en la lectura de textos antiguos por lo que era necesario estudiar latín y griego, el cultivo de aspectos de la personalidad humana, física, intelectual, estético y religioso, era aristocrática y conservadora, adoptó la educación a las capacidades individuales. Esta educación pretendía que no se acumularan conocimientos sino sabiduría, el maestro era concebido como una figura espiritual, la madre de los niños era vista como la

primera maestra, encargada del cuidado físico y de inculcar unos buenos hábitos de vida, el padre se encargaba de la formación intelectual.

En la actualidad y específicamente en el contexto colombiano algunos niños y jóvenes no cuentan con el acompañamiento familiar debido tal vez al poco tiempo del cual disponen sus padres por sus múltiples ocupaciones, esto entonces desplaza ciertos aprendizajes que antes eran aprendidos en el hogar a la escuela y ahora son los maestros quienes de una u otra forma contribuyen con estos.

Se reafirma hoy una visión humanista de la educación, la cual se centra en:

(...), el debate sobre la educación más allá de la función utilitaria que cumple en el desarrollo económico. Se preocupa ante todo por la inclusión y por una educación que no excluya ni margine. Funciona como guía para afrontar la transformación del panorama del aprendizaje a nivel mundial, en el que la función de los docentes y otros educadores sigue siendo primordial para facilitar ese aprendizaje con miras a un desarrollo sostenible para todos. (UNESCO, 2015)

El objetivo del humanismo era alcanzar la virtud, la formación del buen ciudadano, por lo que no perseguía saberes, sino lograr que las personas tomaran conciencia de sí mismas. La educación se centraba en la lectura, escritura, aprender a contar, en el cristianismo, las artes y la filosofía. El humanismo fue una época de esplendor cultural, pero no buscaba solo una renovación intelectual, sino una reforma en la vida y en las costumbres. Con el humanismo se traza un proyecto educativo, con el cual se pretende que el saber se convierta en sabiduría y la cultura se ordene a la virtud.

También se recopila concepciones de los griegos frente a la educación, destacando aquí la paideia griega, la cual deja sentado que hombre no se es por el sólo hecho de haber nacido, o vivir de cualquier manera. Se es hombre en el ejercicio adecuado de la naturaleza humana y ello puede hacerse si el hombre posee Paideia. No se trata de la materialidad del

hombre sino de vivir en ella la forma humana. Recurriendo al ejemplo de la escultura: No basta el mármol; si bien en él se halla la capacidad de ser la estatua, se necesita plasmar la estatua.

De esta forma, la Paideia consiste así en el trabajo que el hombre realiza para apropiarse su naturaleza. La naturaleza humana necesita formación y ello requiere un artista. Pero la voluntad del artista no depende de su particular gusto o arbitrariedad, pues se trata, precisamente, de hacer aparecer la naturaleza en conformidad con su propia norma, con ella misma. La naturaleza es la guía de su propio ejercicio; de ahí la necesidad de concebirla, de representarla.

Para los griegos, el hombre es un ser político por naturaleza, muestra una tendencia irreprimible a vivir en sociedad que lo diferencia, específicamente, de los demás seres. Así como, por naturaleza, las abejas construyen sus panales, así también, por naturaleza, los hombres tienden a construir la polis. La pregunta acerca de "cuándo los hombres decidieron construir la polis" no existe para los griegos. Pensaban, simplemente, que estaba en su naturaleza el hacerla, como estaba en ella el comunicarse o el reproducirse; esto no es algo que dependa del arbitrio humano —no existía entre ellos la teoría del contrato social—; la polis es la "obra" humana, es producto necesario de su naturaleza. Es obra-y, sin embargo, natural.

Pero si la Polis es un colectivo y es ella misma un constitutivo de la naturaleza humana, ¿qué lugar ocupa en la mentalidad griega el individuo? Para el griego la Polis no es un mero agregado de individuos (ciudades). Polis e individuo son esencialmente indisolubles. Renunciar a la Polis, a la obra humana, es renunciar al ejercicio de la naturaleza. Para un griego resulta imposible pensar la individualidad separada de la Polis; igualmente, la Polis sólo existe en el obrar de los individuos. Por tanto, la Polis y el individuo no son más que dos aspectos del obrar humano. Esto significa, por un lado, que la forma humana se actualiza en el ejercicio político del hombre. Por otro lado, significa que todo acto humano es político, se origina en la Polis y está destinado a ella.

En Grecia existían diversas e incluso opuestas formulaciones y prácticas de la Paideia. Puede decirse que todos los ciudadanos rivalizaban por imponer la suya. El individuo que hacía prevalecer su modelo, al orientar indefectiblemente la vida de los hombres en la Polis, se convertía en forjador no sólo de los individuos sino de la comunidad entera e imprimía a la Polis el sello de su individualidad.

La Polis ordena al individuo la práctica de la ley. Esta práctica implica tanto la obediencia a los preceptos concretos como la activa y continua participación en los actos fundamentales de la vida política. Es decir, la polis obligaba al individuo a convertir la actividad política en el acto humano por excelencia; frente a la actividad política las demás actividades se tornaron secundarias. Aunque las diferentes aficiones, ocupaciones o conocimientos tenían como finalidad la virtud, toda virtud, como hemos dicho reiteradamente, debía realizarse en el ámbito de la Polis.

Por eso, llegado el caso debe prohibirse la práctica de aquellos oficios que resulten incompatibles con la libertad o la virtud del ciudadano. Nos referimos, por ejemplo, a las actividades productivas que están esencialmente subordinados a lo útil, o al trabajo asalariado, porque, como es fácil verlo, implican el descuido o la pérdida de la autonomía. En suma, para que el hombre conserve su naturaleza y se forme en concordancia con ella, es necesario cumplir el oficio natural, universal del hombre: el "oficio" de ciudadano, pues sólo a través de él se realiza la vida humana.

La cultura se alcanza en la vida de la polis. La cultura general es como la tendencia natural y el fruto espontáneo de la polis; la concreción vital del espíritu griego. El pueblo griego hizo viviente su espíritu en el ámbito de la Paideia. Cuando encontramos en sus pensadores la enunciación de los principios o contenidos de una cultura general, no debemos presuponer en ellos la intención de presentar un nuevo programa educativo o la explicitación de lo ya existente. Lo que es propio en esos pensadores es el intento por encauzar esa cultura general hacia los fines o ideales humanos que consideran como los más auténticos, o el interés por legitimar sus propios fines haciéndolos ver como incluidos

en la cultura general. El hombre educado en la vida de la polis debía poseer el conocimiento y la experiencia de todas las dimensiones de la vida y del valer de cada una de ellas.

5.2 Las etapas en la educación en Grecia

Para abordar este apartado, se hablarán de algunas etapas fundamentales existentes en esta cultura, veamos

5.2.1 Primera etapa.

Desde su nacimiento hasta los siete años, el niño quedaba en su casa, bajo los cuidados de su madre y, en los hogares más adinerados, también de una nodriza y de otras criadas que debían prestarle diversos servicios: lo entretenían, le inculcaban buenas costumbres en lo personal y en lo social, velaban por el aprendizaje del lenguaje, con cantos y narraciones lo introducían en la tradición cultural de Atenas, preparándolo para la enseñanza de la música y de las letras. Además, el niño estaba junto a su madre en todas las fiestas familiares —y ya sabemos que su valor educativo era grande— y también la acompañaba a las ceremonias religiosas.

5.2.2 Segunda etapa.

A partir de los siete años, el niño pasa a estar bajo la tutela del pedagogo, quien velará por sus costumbres y lo acompañará a las diversas escuelas, llevándole los útiles, defendiéndolo de cualquier peligro en las calles, e incluso asistiendo a las clases. La enseñanza más universalmente difundida es la de la lectura, escritura y cálculo, a cargo del gramatista o maestro (posteriormente tomó el título más genérico de "didáskalos", docente).

Es una instrucción de tipo elemental, necesaria para desempeñarse en la vida cotidiana hasta en los niveles más humildes, no sólo en razón de los oficios, sino también en función de la participación en las instituciones políticas.

El aprendizaje era arduo. Para la lectura, primero había que aprender de memoria el alfabeto, luego todas las posibles combinaciones en sílabas y finalmente en palabras, sin ahorrar dificultad. En la lectura expresiva se atendía a la cantidad de las sílabas y a la modulación de la voz. En cuanto a la escritura, su enseñanza guarda gran similitud con los métodos implementados en las escuelas de escribas.

Los textos sobre los que se ejercitaban, para una y otra habilidad, eran siempre aquellos recomendables por su contenido moral, por los modelos humanos ofrecidos y por las tradiciones y el patrimonio cultural que comunicaban: los poemas homéricos, Hesíodo, los poetas líricos (Píndaro, Teognis) y los trágicos (Esquilo, Sófocles, Eurípides). En cuanto a la enseñanza de los números, el sistema era semejante: los números estaban representados por las letras del alfabeto y sus combinaciones.

El maestro es el "paidotriba" (maestro de gimnasia para los niños), y las clases se dan en la palestra, que es un campo de deportes. Durante el siglo V, aparece el gimnasio, un edificio muy grande con múltiples dependencias (la palestra entre ellas, pero también el estadio o pista para las carreras, una sala para masajes, el vestíbulo donde se guardaban todos los implementos para la práctica de los diferentes deportes y donde los atletas se desnudaban, una piscina de agua fría donde se refrescaban después de los ejercicios), dirigido por el gimnasiarca, a quien se subordinaban el paidotriba y el gimnasta, generalmente un deportista retirado, que tenía a su cargo la ejercitación de los jóvenes y adultos.

5.2.3 Tercera etapa.

En el gimnasio tiene lugar el entrenamiento militar del joven efebo —muchacho que ha cumplido los dieciocho años—, que dura dos años. Durante el primero, y luego de una ceremonia en la que se les cortaba el cabello y prestaban un triple juramento (de obediencia a las autoridades, de fidelidad a la religión de sus padres —que es la de la ciudad— y de lealtad para con sus camaradas en el campo de batalla), se instruían en la formación militar propiamente tal; durante el segundo año, hacían servicio militar en las fronteras. Pasados esos dos años, el joven asumía la plenitud de sus derechos cívicos, la participación consiente y activa en la vida de la polis.

5.3 El contenido y el fin de la instrucción

Según Platón, para educar "no existe educación mejor que la antigua", la cual es fundada en la música y en la gimnasia: música significa las tradiciones patrias, o sea, literatura musicada; gimnasia significa modo de vida del guerrero, que haga superfluos médicos y abogados.

En el caso de Aristóteles, después de haber hablado de las tareas del Estado, de la educación, de las artes y del adiestramiento del esclavo, distinguió lo que se hace por utilidad y lo que se hace por el conocimiento: distingue entre razón práctica y teórica, actividad y ocio. Analizó la educación de su época, en donde determinó las cuatro disciplinas de la escuela: gramática, gimnasia, música y dibujo. En donde el arte de la palabra, es decir, la instrucción oratoria, se convertiría en el contenido y el fin de la instrucción griega.

5.3.1 Los docentes: grammatiste, grammatikós, rhétor.

El mecanismo mnemotécnico y la lentitud exasperante en la enseñanza del alfabeto reprodujeron el método de "cuidar y observar antes de empezar". El mecanismo de la enseñanza añadió el rigor de la disciplina, que a menudo permitió golpes y garrotazos a los estudiantes; este sistema era el medio fundamental de la instrucción.

Los pedagogos domésticos casi siempre eran esclavos extranjeros, botín de guerra, mientras que los maestros de escuela eran griegos, o sea, hombres libres, que ejercían un oficio como otro. La posición social del maestro no fue ciertamente de gran prestigio, el oficio de enseñar era el oficio de los que habían caído en desgracia. Vemos pues al enseñante como persona caída en desgracia, como perdedor.

Algunos enseñantes de alto nivel recibirán hasta 10.000 dracmas por alumno y por curso, y así pudieron enriquecerse, el profesor tenía que contentarse con un ingreso de miseria. A menudo, esta paga que se recibía al final del mes lunar, era cuestionada, pudiendo siempre los padres poner en duda el aprovechamiento del hijo.

La instrucción musical y gimnástica había sido prerrogativa de los grupos dominantes, y sus enseñanzas habían sido consideradas sólo dignas del hombre libre; pero su institucionalización en la escuela se extiende a todos los miembros del démos.

5.3.2 La difusión de la escuela y el gimnasio.

La escuela se desarrolló gracias a aportaciones financieras. A partir del siglo V, se discute si el Estado, la Polis, debía asumir directamente el cuidado de la instrucción. Platón distinguió entre instrucción privada y pública, o sea, entre las que se hacían en familia y la que estaba bajo el cuidado de la Polis.

Aristóteles, por su parte, informó que desde finales del siglo IV a.C., en la mayoría de ciudades la instrucción era todavía privada, pero poco a poco se fue observando el favorecimiento de la escuela pública. Las escuelas se iban haciendo públicas, y más aún cuando el benefactor era un soberano. Este proceso significó indudablemente una mejoría de las condiciones y de prestigio social para los enseñantes.

En el siglo I d.C. la forma típica de la "escuela" griega era el gimnasio, centro de cultura física e intelectual, verdadero centro de vida ciudadana. Los gimnasios habían nacido como centro de cultura física para los adultos, pero se convirtieron posteriormente en centros de cultura física e intelectual para adultos y adolescentes.

5.3.3 El Aprendizaje.

El tercer aspecto de la formación del hombre es el aprendizaje para el trabajo. Aparte de la medicina (y en parte la arquitectura, otro arte noble), las otras actividades artesanales, que poseían una ciencia, aseguraban una transmisión de ésta y de la habilidad práctica.

El único "arte" que une teoría y práctica o, en otros términos, la única ciencia aplicable, era la medicina. Aparece en Grecia la costumbre de adiestrar a los esclavos en determinadas profesiones, al servicio del patrón, a través de verdaderas escuelas; la instrucción profesional nace como instrucción servil; deberá recorrer un largo camino para adquirir una verdadera dignidad.

Se evidencia en la Paideia, educación para los antiguos griegos, unos aspectos que permiten realizar comprensiones de la educación actual en Colombia; por lo que se retoma a Nussbaum (2014) en su texto sin fines de lucro, en el cual realiza una crítica frente al tipo de ciudadano que la educación está formando, el cual se encuentra lejos del ideal de los griegos puesto que pareciera ser que interesa tener ciudadanos productivos, máquinas utilitarias y no "ciudadanos cabales con la capacidad de pensar por sí mismos, poseer una

mirada crítica sobre las tradiciones y comprender la importancia de los logros y sufrimientos ajenos”. (p. 20).

Por tanto, la formación integral propuesta por la paideia se ve desdibujada, dificultando el conocimiento y experiencia de todas las dimensiones de la vida. Además la forma de educar mencionada anteriormente no permite pensar en el otro como sujeto que contribuye en la propia vida, lo que hace que se pierda la importancia de la polis entendida como un aspecto del obrar humano. Esto deteriora las relaciones humanas, hace que se pierdan algunos valores importantes para la vida en sociedad y conlleva a ver al otro como “un instrumento utilitario o un obstáculo para nuestros propios planes” (Nussbaum, 2014, p. 24).

Ahora mencionando algunos de los aprendizajes que para los griegos son prioridad como la música, la oratoria y la gimnasia, se puede evidenciar como la música, las artes, el teatro la danza se han ido reduciendo dentro de los programas curriculares actuales, por una concepción errada de ser aprendizajes superfluos que no contribuyen al éxito económico y deja de lado la posibilidad del desarrollo de la imaginación y del pensamiento crítico. Se requiere volver a estos aprendizajes y que la escuela pueda ser ese gimnasio de cultura física e intelectual que es para los griegos. Por tanto es necesaria una educación que prepare para la vida, para la participación social.

De acuerdo con lo anterior es importante aclarar que la solidez económica se logra a partir de ciudadanos capaces de innovar y administrar de manera responsable los recursos, por lo que educación rentable y cívica no van segregadas, por el contrario se complementan y contribuyen con la democracia de las naciones. Ahora bien el problema que surge tiene que ver con los sistemas de educación elitistas donde el beneficio es solo para las personas más adineradas, cada vez el acceso a la educación de calidad se dificulta y es dispar y muchos niños se quedan sin poder asistir a la escuela.

Además vale la pena detenerse en el tipo de ciudadano que la educación actualmente forma, el tipo de educación que se imparte, educación para la renta o para la democracia, teniendo presente que la libertad de pensamiento se vuelve peligrosa a la hora de alienar personas que sigan planes orientados por elites para un desarrollo netamente económico, por tanto “el pensamiento crítico no sería un componente importante de la educación para el crecimiento económico y, en efecto, no lo ha sido para los estados que persiguen esa meta sin descanso.” (Nussbaum, 2014, p. 42)

Ahora bien, recordemos que:

Las instituciones educativas del mundo tienen una tarea importante y urgente: inculcar en los alumnos la capacidad de concebirse como integrantes de una nación heterogénea (como lo son todas las naciones modernas) y de un mundo aún más heterogéneo, así como la facultad de comprender, al menos en parte, la historia y las características de los diversos grupos que habitan este planeta. (Nussbaum, 2014, p. 114).

Esto al relacionarlo con la Paideia se hace evidente en la formación de la cultura general de las personas, en el conocimiento y la experiencia de todas las dimensiones de la vida, intelectual, espiritual y física lo cual le otorga la condición humana, proporcionándole una formación armónica con la ciudad, con lo que acontece en el mundo. De aquí que se provoque el conocimiento en los estudiantes de los diferentes grupos, etnias, religiones, de las diferentes condiciones de vida y de trabajo. Además enseñar la historia económica a partir de actividades prácticas de la vida real como es el uso cotidiano de objetos, su procedencia, fabricación, etc.

En la actualidad se puede percibir la carencia de algunas costumbres y valores necesarios para la vida en sociedad, por lo que en las reformas educativas se requieren fortalecer e incluir, para que de esta manera las personas se formen integralmente.

De acuerdo con el humanismo el hombre puede educarse porque posee razón y es un ser social capaz de comunicarse y compartir conocimientos. En el proceso de educación también interviene la libertad y el uso que de ella se haga. La educación es un proceso de perfeccionamiento en el cual el hombre con los recursos naturales, la ayuda de Dios y de otros hombres se va moldeando para llegar a ser imagen y semejanza de Dios.

La educación intelectual que propone el humanismo se basa en las buenas letras ya sean tanto sagradas como profanas, son el alimento del alma ya que contienen los conocimientos de la humanidad, desarrollan el gusto literario y proporcionan las razones para una vida recta. En las letras se encuentra la sabiduría, belleza y la ciencia que requiere una buena formación.

Durante la segunda mitad del siglo XVI y primera del XVII hubo en toda Europa reestructuración del currículo en diversas instituciones docentes. De los más importantes cambios que se sucedieron en la Europa del siglo XVII y XVIII, el que más influyó fue la transformación epistemológica que representó la Revolución Científica. Representó una serie de cambios en la estructura del pensamiento europeo: la duda sistemática, la verificación empírica y sensorial, la abstracción de ubicar el conocimiento humano en ciencias independientes y la concepción de que el mundo funciona como una máquina. Esta transformación en la concepción del mundo se amplió a la pintura, la escultura y la arquitectura, con lo que podemos considerar que la gente de los siglos XVII y XVIII, contemplaron el mundo de una forma muy diferente a sus predecesores.

Es así como la enseñanza primaria había tenido un lento proceso de transformación de sus contenidos desde la Edad Media y terminó en la segunda mitad del siglo XV. Se configuró una nueva forma de enseñanza elemental. Esta transformación supuso el abandono del estudio del latín. En Francia e Italia se siguió enseñando los rudimentos de la lectura a través de oraciones escritas. La lectura no fue la única disciplina de la enseñanza básica. Se sumó la escritura (concebida como caligrafía) y cálculo. La adquisición de una habilidad gráfica tenía un cierto valor profesional. Las nuevas disciplinas de carácter

científico (Matemáticas, Física, Astronomía) no llegaron a formar parte del corazón de la enseñanza secundaria. En Francia se impartían cursos sobre estas materias pero como una introducción a la enseñanza superior. En las disciplinas y profesiones propias de la enseñanza superior se mantuvo la estructura típica de la universidad medieval. Tres facultades mayores: Teología, Derecho y Medicina.

A comienzos del siglo XVIII, son los Franciscanos quienes más impulsan la fundación de establecimientos educativos. En 1777, se promulga la llamada “Instrucción general para los Gremios” a través de la cual se imparte capacitación técnica y artesanal. Por otra parte, la enseñanza de los Jesuitas además de alfabetizar se inclina hacia la instrucción en otros oficios como la platería, herrería, tejidos etc. lo que da inicio al mejoramiento económico de la población.

Sin embargo, en esta mitad del siglo XVII se estanca la educación debido a que se suprimen las cajas de comunidad que era un sistema de subsidio a la educación. Así, la instrucción se centra especialmente en la burguesía. A fines de siglo, la Constitución de 1886 determina la no obligatoriedad e introduce la gratuidad de la educación pública; la educación se divide por niveles: primaria, secundaria y profesional. La nación define políticas y programas y financia la dotación de útiles escolares. Los Departamentos financian y administran los docentes y llevan a cabo la inspección, mientras los municipios administran la infraestructura. La Ley 33 de febrero de 1888, establece la educación religiosa obligatoria en todo el país.

En relación con la ilustración, movimiento filosófico y político que surgió en el siglo XVIII, fue el término que escogieron los humanistas para referirse a la época de cambios en el pensamiento y las letras, que sacudieron a Europa en los siglos XVII y XVIII. Cuando los científicos, filósofos y escritores se referían a la Ilustración, querían establecer que sus actividades ilustraban, que estaban rompiendo con el pasado, reemplazando la oscuridad e ignorancia del pensamiento europeo con la luz de la verdad. Sustentaba que la convicción de que la razón (el uso decidido de la inteligencia reflexiva y creativa), cuando es aplicada

de manera rigurosa e imparcial, conducirá a la emancipación humana, dando paso a una sociedad que será justa, y en la que habrá un amplio florecimiento del hombre y la creencia en los derechos humanos universales y en la posibilidad de su real concreción en dicha sociedad.

Desde este movimiento la educación es considerada como uno de los derechos fundamentales de la condición humana. Kant, en su “Tratado de Pedagogía” (1784), recalcó el viejo principio de que solo se llega a ser hombre por la educación, radicando en ella “el gran secreto de la perfección de naturaleza humana”.

- La educación es una vía ineludible de progreso individual y social. Para los ilustrados fue la educación la panacea de todos los males y la presentaron siempre ligada a términos como progreso, bienestar, felicidad, etc.
- La educación tienen un perfil utilitario y funcional. Un sentido práctico que diera respuesta a todas las exigencias emergentes.
- El criticismo: la crítica al pasado. Esta crítica tuvo muchos frentes pero especialmente, la iglesia y el plano curricular y metodológico.
- Carácter nacional, universal, obligatorio, uniforme y cívico. Todos los ilustrados estuvieron de acuerdo en considerar la educación como uno de los deberes fundamentales de la sociedad para con el hombre; un instrumento de construcción nacional. (Fuenmayor, 1994)

También la Ilustración concibió a la educación como un proceso mediante el cual los individuos se constituirían en seres racionales autónomos para así poder participar en la construcción de un orden social cada vez más justo. El cultivo de la razón, que conforma el centro del proceso educativo, contenía como nivel más fundamental el cultivo de las habilidades intelectuales básicas:

(...), cultivo de la capacidad para leer textos de variados grados de complejidad conceptual; cultivo de la capacidad para narrar, describir y expresar ideas de cierta complejidad en forma

oral y escrita; cultivo de la capacidad para dar cuenta del ocurrir cotidiano y de lo que se considera como bien público; cultivo de las matemáticas, de las ciencias básicas y de las artes. Bajo esta perspectiva, la adquisición de conocimientos de asuntos específicos sería más un medio para el cultivo de esas capacidades intelectuales básicas que un fin en sí mismo. (Patiño, s. f.)

Si bien fue la Ilustración la que animó e impulsó la noción de la educación como servicio público fue la Revolución Francesa de 1789 la que concretó ese anhelo pues “corresponde a los revolucionarios franceses el mérito de haber elaborado la idea de la educación como servicio público, el principio básico de la educación para todos”.

La Revolución Francesa supuso el afianzamiento del liberalismo e hizo posible la culminación del proceso del Estado liberal que enterró al Antiguo Régimen. Una de sus consecuencias fue la nacionalización de los bienes eclesiásticos. Según Zuluaga, (1996):

(...), para no dejar abandonados el campo de la caridad y de la educación, actividades que atendía y sufragaba la Iglesia, la Asamblea encomendó al Estado su gestión. Esta revolucionaria medida acarreó la secularización de la educación y de la caridad. De esta manera se inauguró una política de servicios públicos, secularizados y estatales.

5.4 Antecedentes teóricos que permiten evidenciar la transferencia del discurso administrativo-gerencial al entorno educativo

Henry Fayol, ingeniero y teórico de la administración de empresas, fue quien fundó la teoría clásica de la administración, la cual se caracterizó por el énfasis en la estructura que una organización debe tener para lograr la eficiencia.

5.4.1 Concepto de administración.

Para aclarar lo que son las funciones administrativas, Fayol (1990), define el acto de administrar como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Definiendo los mismos de la siguiente forma:

- Planear: visualizar el futuro y trazar el programa de acción.
- Organizar: construir las estructuras material y social de la empresa.
- Dirigir: guiar y orientar al personal.
- Coordinar: enlazar, unir y armonizar todos los actos y esfuerzos colectivos.
- Controlar: verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas.
- Estos elementos de la administración, que constituyen el llamado proceso administrativo, se hallan presentes en cualquier actividad del administrador y en cualquier nivel o área de actividad de la empresa. (Fayol, 1990)

5.4.2 Proporcionalidad de las funciones administrativas.

Según Fayol, la proporcionalidad de las funciones administrativas, se reparte por todos los niveles de la jerarquía de la empresa y no son privativas de la alta dirección y concluyó en que: la capacidad principal de un obrero es la capacidad técnica, a medida que se asciende en la escala jerárquica, la importancia relativa de la capacidad administrativa aumenta, en tanto que disminuye la de la capacidad técnica, la capacidad principal del director es la capacidad administrativa. Cuando más elevada sea el nivel jerárquico del director, más necesita dicha capacidad, las capacidades comercial, financiera, de seguridad y contabilidad tiene la máxima importancia para los niveles inferiores. A medida que se asciende, su importancia relativa disminuye y tiende a nivelarse en cada categoría de agente.

Principios generales de la administración, según Fayol (1990):

La ciencia de la administración, como toda ciencia, se debe basar en leyes o principios. Fayol intentó definir los principios generales de administración, sistematizándolos muy bien, aunque sin mucha originalidad, por cuanto los tomó de diversos autores de su época. Fayol adopta el término principio para apartarse así de cualquier idea de rigidez, ya que nada hay de rígido o absoluto en materia administrativa.

En administración, todo es cuestión de medida, ponderación y sentido común. En consecuencia, tales principios son maleables y se adaptan a cualquier circunstancia, tiempo o lugar. Según Fayol (1990), los principios generales de la administración son:

- División del trabajo: especialización de las tareas y de las personas para aumentar la eficiencia.
- Autoridad y responsabilidad: autoridad es el derecho de dar órdenes y el poder esperar obediencia; la responsabilidad es una consecuencia natural de la autoridad e implica el deber de rendir cuentas.
- Disciplina: depende de la obediencia, dedicación, el comportamiento y el respeto de las normas establecidas.
- Unidad de mando: cada empleado debe recibir órdenes de un solo superior. Principio de autoridad única.
- Unidad de dirección: establecimiento de un jefe y un plan para cada grupo de actividades que tengan los mismos objetivos.
- Subordinación de los intereses individuales a los intereses generales: los intereses generales deben estar por encima de los intereses particulares.
- Remuneración del personal: debe haber una satisfacción justa y garantizada para los empleados y para la organización, en términos de retribución.
- Centralización: concentración de la autoridad en la cúpula de la jerarquía de la organización. Jerarquía o cadena escalar: línea de autoridad que va del escalón más alto al más bajo. Es el principio de mando.
- Orden: debe existir un lugar para cada cosa y cada cosa debe estar en su lugar. Es el orden material y humano.

- Equidad: amabilidad y justicia para conseguir la lealtad del personal.
- Estabilidad del personal: la rotación tiene un impacto negativo en la eficiencia de la organización. Cuanto más tiempo permanezca una persona en un cargo, tanto mejor.
- Iniciativa: capacidad de visualizar un plan y asegurar personalmente su éxito.
- Espíritu de equipo: la armonía y la unión entre las personas constituyen grandes fortalezas para la organización. (Chiavenato, 2006)

Ahora bien, la teoría clásica se caracterizó por su enfoque normativo y prescriptivo: determinar cuáles elementos de la administración (funciones del administrador) y cuáles principios generales deben seguir el administrador en su actividad. Este enfoque se convirtió, por tanto, en la principal razón de la teoría clásica.

De esta forma, los planteamientos de Fayol sobre la administración son evidentes en la educación a través de las formas como los procesos educativos hoy en día buscan una mayor cualificación, por medio de las certificaciones en calidad, las cuales estandarizan procesos, exigen planeación rigurosa en términos de tiempos y contenidos, además se verifica y se controla constantemente observando las clases, los maestros, revisando que lo que está planeado se lleve a cabo al pie de la letra.

Por otra parte, la escuela se jerarquiza como las empresas, lo cual se evidencia a través de los organigramas con los roles y funciones de cada miembro de la institución y se renombran las actividades como gestiones, por ejemplo, gestión del conocimiento, gestión humana, gestión administrativo- financiera, etc. Esto da cuenta de que la educación es vista como una empresa de la cual hay que cuidar el presupuesto, el material, los tiempos y en la cual la educación está enfocada en la formación de alumnos para la generación de capital y el sostenimiento económico del país y del mundo, como lo menciona Nussbaum (2010) una educación para la renta.

En consecuencia, Frederick Taylor, ingeniero y economista, fundador del movimiento conocido como organización científica del trabajo, sus métodos fueron ampliados por

numerosos continuadores: H.L Gant, L. Gilbreth, C h. Bedaux, Rowan, y Halsey, entre otros, que conformaron progresivamente la escuela clásica de organización del trabajo. Sin embargo, tales métodos tardaron varias décadas en difundirse y suscitaron también muchas controversias por provocar aplicaciones inhumanas y esquematizaciones muy alejadas del pensamiento de Taylor.

Por su parte, Gilly (1994) describe así la división del trabajo taylorista:

La especialización se lleva a su límite extremo (...) la dirección concibe y prepara el plan, los obreros lo ejecutan siguiendo estrictamente los procedimientos técnicos formulados por la dirección (...) la autonomía del trabajador como técnico se reduce a la mínima expresión. (Garde & Etcheverry, 2007)

El autor proponía la máxima fragmentación de la tarea, a fin de que por medio de la especialización se obtuviera un rápido adiestramiento y el mayor nivel de habilidad en el cumplimiento de las tareas. La única forma de adiestrar al obrero era la fragmentación de la tarea, su detallada programación y su aprendizaje por simple repetición. En materia de selección del personal: la política de selección de personal aconsejada por Taylor consistía en separar a aquellos destinados a la tarea intelectual y de supervisión, de aquellos a ser utilizados para la mera ejecución; esta división, sostenía Taylor, resultaba congruente con la naturaleza misma de los hombres. Uno de sus comentadores, H. Drury, afirma que con esta división extrema del trabajo "se adapta a un estadio de civilización en el cual los hombres, por regla general, no pertenecen a un tipo intelectual ambicioso".

Taylor (1911) cita como ejemplo un paralelo entre el hombre apto para la tarea de manejar hierro en lingotes y el buey:

(...), uno de los primeros requisitos para el hombre que es apropiado para tener como ocupación la de manejar hierro en lingotes, es que ha de ser tan estúpido y flemático que en su conformación mental ha de parecerse más a un buey que a ningún otro tipo de ser. El hombre mentalmente despierto e inteligente resulta, justamente por ello, inadecuado para lo

que para él sería la agotadora monotonía de un trabajo de este tipo (...) por lo tanto, el trabajador que resulta ser el más apto para cargar hierro en lingotes es incapaz de comprender la verdadera ciencia (...) es tan estúpido que la palabra porcentaje no tiene para él ningún sentido (...). (Garde & Etcheverry, 2007)

En cuanto a los métodos de trabajo: sobre la metodología de trabajo propuesta, Taylor menciona el estudio de tiempos, la estandarización, el planeamiento, el uso de reglas de cálculo, los incentivos, etc.

Entre estos elementos se destaca el que crea el marco para la ejecución de la división del trabajo postulado por el taylorismo: el estudio de tiempos y movimientos. El objetivo perseguido era obtener del hombre un comportamiento análogo al de una máquina: máximos niveles de rendimiento, trabajo especializado, obediencia absoluta a los programas establecidos; todo ello requería un planeamiento detallado del comportamiento del obrero.

Así, se procedió a confeccionar una lista de los movimientos integrantes de cada operación, se los estudió y se fijó una rutina permanente de movimientos. Respecto al tiempo, se fijó en cada caso marcas de tiempo de cumplimiento de los movimientos, operaciones y tareas, que no debían ser sobrepasadas por los operarios.

Taylor (1911) detalla la mecánica de estudio de tiempos y movimientos:

Los pasos generales que hay que dar son: 1) encontrar, digamos, 10 o 15 hombres distintos (...) que sean especialmente duchos en hacer el trabajo determinado que ha de analizarse; 2) estudiar la serie exacta de operaciones o movimientos elementales que cada uno de esos hombres utiliza al hacer el trabajo que se está investigando (...) 3) estudiar con un cronómetro el tiempo exigido para hacer cada uno de estos movimientos elementales y escoger luego la forma más rápida (...) 4) eliminar todos los movimientos en falso, los lentos y los inútiles; 5) después (...) recopilar en serie los más rápidos y mejores, así como los mejores instrumentos. (Garde & Etcheverry, 2007)

El hombre, cuyos movimientos y tiempos estaban preestablecidos, no tenía nada que decidir por cuenta propia, ni demorar en su tarea para evitar quedar en descubierto al no cumplir los estándares.

De esta forma, Grinberg (2006), en el artículo Educación y Gubernamentalidad en las Sociedades de Gerenciamiento, plantea los discursos educativos y las nuevas lógicas en el gobierno de la población. Propone reformar las prácticas de enseñanza que se basan en el autogobierno y autorregulación de un sujeto comprometido y responsable. Por otro lado el gerenciamiento aparece como el relato de una sociedad que se pretende flexible y abierta al cambio.

En perspectiva de Senge (1996), en su libro: *La Quinta Disciplina en la Práctica*, el autor plantea cinco disciplinas en las que se basa la creación de organizaciones inteligentes, que constituyen programas permanentes de estudio y práctica, se propone aumentar la eficiencia mediante un tipo de organización que pueda afrontar los problemas y oportunidades de la actualidad e invertir en su capacidad para enfrentar el futuro, sus integrantes están empeñados en el mejoramiento de sus aptitudes colectivas experimentando e introduciendo cambios en la infraestructura de la organización, en otras palabras permite crear organización que sepa aprender.

Entonces, las organizaciones de hoy las denomina como organizaciones del conocimiento donde cada puesto es ocupado por alguien que conoce su tarea, que no actúa tanto por delegación como por pericia. Tiene en cuenta que los mercados globales son cada vez más exigentes, las organizaciones para sobrevivir en el contexto actual deben tener un diálogo constante con su público con capacidad de interpretar las demandas de este y responder a ellas, pero para que este diálogo sea efectivo, debe mantener su propio diálogo interno.

La organización capaz de aprender parte de una revolución mental que exige abandonar viejos paradigmas de liderazgo y de poder, para acercarse a un pensamiento

capaz de manejar sistemas complejos teniendo en la cuenta su totalidad siendo capaz de responder, de dejar de ser lo que se es para ser lo que sea necesario, proyectando en la capacidad de aprender la única ventaja competitiva, el aprendizaje pasa a ser para todos los niveles de la organización conformando así una organización inteligente con metas comunes más amplias que las individuales.

También se refiere a los modelos mentales, y los define como supuestos hondamente arraigados, generalizaciones e imágenes que influyen sobre el modo de comprender el mundo y actuar, refiriendo el aprendizaje institucional como un proceso mediante el cual los equipos de management modifican modelos mentales compartidos acerca de la compañía convirtiendo así, la planificación empresarial en aprendizaje institucional.

Las organizaciones inteligentes exigen una nueva perspectiva de liderazgo, líderes que diseñan, hacen y aprenden, con responsabilidad de construir organizaciones donde la gente expande continuamente su aptitud para comprender la complejidad, clarificar la visión y mejorar los modelos mentales compartidos, logrando un equipo autodirigido donde los integrantes toman la decisión de construir aprendiendo a aprender en conjunto.

Así mismo, resalta la importancia del papel del líder como diseñador, pues el diseño es, por naturaleza, una ciencia integradora que requiere lograr que algo funcione en la práctica, los líderes diseñadores hallan profunda satisfacción en capacitar a otros y en formar parte de una organización capaz de producir resultados que interesen de veras a la gente.

Los teóricos mencionados sustentan este estudio en tanto consideran conceptos como empresa, gerenciamiento, organización y formación. Así al parecer se entiende que la escuela funciona como una empresa, donde se forma en la autonomía y responsabilidad para la eficiencia, priorizando recursos y personal calificado para proyectarlo hacia el logro de los objetivos de la institución educativa.

Por lo que, en la administración educativa son importantes los procesos de planificación, gestión seguimiento y evaluación (control) entendido como medidores o indicadores para la dirección escolar, constituyendo uno de los grandes aportes de la administración, que permiten tener una visión de la situación que se desea controlar.

Con respecto a los directivos de las instituciones educativas, la administración propone que trabajen en serio los temas administrativos sin caer en las conceptualizaciones y discursos basados en la moda, sino que desarrollen opciones para apoyar y mejorar el alcance del trabajo cultural en la comunidad.

Así, la influencia del discurso administrativo en la gestión educativa se percibe en el paso del manejo racional del presupuesto, en los recursos académicos y materiales, para el éxito de los objetivos planteados. Dentro de un proceso de ejecución de la administración educativa siempre se encuentran determinados periodos momentos o funciones administrativas que dan vida y eficacia al proceso de administración, entre los que se destacan: planeación, gestión y control.

Por otra parte, la administración, introduce elementos de orden y racionalidad a la educación formal haciéndola más potente y efectiva como son: Administración científica, Teoría de la burocracia, Teoría clásica, Teoría de las relaciones humanas, Teoría estructuralista, Teoría de los sistemas, Enfoque socio técnico, Teoría neoclásica, Teoría del comportamiento, Desarrollo organizacional, Teoría situacional.

5.5 Referentes históricos y legales a destacar en el presente estudio

A. La guía 34. Para el mejoramiento Institucional. Presenta las características del rector de un establecimiento educativo en Colombia y la gestión del establecimiento educativo. La gestión escolar en los establecimientos educativos, es un proceso sistemático que está orientado al fortalecimiento de las instituciones educativas y a sus proyectos, con el fin de enriquecer los procesos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos; conservando la autonomía institucional, para así dar respuesta a las necesidades educativas locales, regionales y mundiales.

La gestión escolar está constituida por cuatro áreas de gestión: área de gestión directiva, área de gestión pedagógica y académica, área de gestión de la comunidad y área de gestión administrativa y financiera. El área de gestión directiva hace referencia al direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima y el gobierno escolar, además de las relaciones con el entorno.

La gestión académica se encarga del diseño curricular, el seguimiento académico, las prácticas pedagógicas y la organización de las clases. En relación con la gestión de la comunidad esta se encarga de las relaciones de la institución con la comunidad, la participación y la convivencia. Finalmente el proceso de gestión administrativa y financiera cumple con la función de administrar la planta física, los recursos y los servicios, el manejo de talento humano y el apoyo financiero.

Este documento es una guía que está organizada en tres etapas que conducen al mejoramiento progresivo de las instituciones: La autoevaluación institucional, la elaboración de planes de mejoramiento y el seguimiento permanente al desarrollo de los planes de mejoramiento institucional.

Es así como esta guía contribuye con el análisis de las concepciones de los directivos docentes frente a la gestión escolar, puesto que describe características de éstos y propone a partir de la gestión el mejoramiento de las instituciones al designar áreas que cumplen con funciones específicas para el bienestar institucional.

B. El Decreto 4791 de 2008. Trata sobre el Fondo de Servicios Educativos de los establecimientos educativos estatales. Se presentan las funciones del consejo directivo y del fondo de servicios educativos. El Decreto 4791/2008 es la norma que actualmente reglamenta el funcionamiento de los Fondos de Servicios Educativos (en adelante también FSE), existen 2 artículos que hablan de manera expresa de los gastos permitidos y los prohibidos a los FSE. Ellos son:

1. El Artículo 11: Que indica cuáles son los gastos que pueden realizar los FSE, siempre y cuando guarden **ESTRICTA** relación con el Plan Educativo Institucional-PEI y no estén prohibidos por las Circulares y Directivas del MEN.
2. El Artículo 13: Que habla de aquellos gastos que de ninguna manera pueden hacer el Rector o Director Rural, con recursos de los Fondos de Servicio Educativo.

Además menciona algunas funciones de los rectores y administradores de las instituciones educativas.

Este decreto se referencia, puesto que ubica en lo que se reglamenta en relación con la gestión y el directivo docente, las restricciones y perfiles requeridos; que para este estudio ayuda en el análisis de los actos administrativos de los directivos docentes.

C. El Decreto 3433 de 2008. Por medio del cual se reglamenta la expedición de licencias de funcionamiento para establecimientos educativos particulares, para prestar el servicio público educativo en los niveles de preescolar, básica y media. Entre los requisitos que debe reunir el solicitante de la licencia de funcionamiento, es la presentación de un PEI que se ajuste a las necesidades de la población en la que se va a desarrollar, además del perfil del rector, del personal directivo, docentes y administrativos, también, de indicar la organización administrativa, el sistema de gestión y las estrategias de evaluación de la gestión.

D. El Decreto 3020 de 2002. Hace referencia a los criterios y procedimientos para organizar las plantas de personal docente y administrativo del servicio educativo estatal que prestan las entidades territoriales, presenta los parámetros para designar a un rector y a los coordinadores de acuerdo con el número de estudiantes.

E. El decreto 1860 de 1994. Reglamenta los aspectos pedagógicos y organizativos generales. Trata las funciones del rector, la organización de la educación y el gobierno escolar. Menciona los aspectos que debe contener el Proyecto Educativo Institucional para lograr la formación integral, nombrando por ejemplo los criterios de organización administrativa y de evaluación de la gestión.

F. Santini (1992), en el artículo Educación y Conocimiento. Eje de la transformación productiva con equidad; propone una reforma educativa, cuyo objetivo es orientar a los gobiernos para enfrentar la crisis del sistema educativo en los noventa. En el discurso educativo de las décadas anteriores se pretendía la conformación de la ciudadanía, ahora el objetivo es la

competitividad y como criterio la equidad, después el criterio es el desempeño y como lineamiento la integración, hoy en día el lineamiento es la descentralización del sistema educativo. También se menciona que la formación de recursos humanos pasa a ser, en casi todos los escenarios empresariales una nueva variable de la competitividad. En este sentido se están realizando esfuerzos por acercar la educación a la economía y el sistema educativo a las empresas.

G. En el texto la UNESCO y la educación, (2011). Con respecto a la planificación y

gestión de la educación se sustenta que para generar mejoras sostenibles y de gran escala en los sistemas educativos, los gobiernos han de tener la capacidad de planificar y gestionar la escolarización, destinar a los docentes a las zonas donde más se les necesita, promover el uso de material didáctico y planes de estudio pertinentes y actualizados y proporcionar pasarelas entre los diversos niveles y contextos educativos. Al mejorar la capacidad de realizar todas estas funciones se garantiza que los sistemas educativos podrán responder a las auténticas necesidades de la sociedad.

Ahora bien, la UNESCO ayuda a los encargados de adoptar decisiones en los países para que elaboren y pongan en práctica políticas y estrategias educativas sólidas y pertinentes. Este respaldo puede adoptar diversas formas: asistencia técnica en la concepción de los planes de desarrollo del sector educativo; uso de modelos de simulación o de sistemas de información; examen de las políticas educativas; evaluación de la planificación y gestión nacionales y creación de planes para el aumento de capacidades; refuerzo de competencias; contribución al diálogo sectorial en el plano nacional y movilización de donantes con el fin de apoyar las prioridades educativas nacionales. El Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación de la UNESCO desempeña una función esencial en el aumento de la capacidad de planificación y gestión de la educación.

Por su parte, las iniciativas conjuntas son fundamentales. La UNESCO colabora con la Alianza Mundial por la Educación (previamente Iniciativa Vía Rápida) para apoyar a los países que afrontan graves dificultades en la consecución de los objetivos de la educación para todos, entre otros los países en situaciones posteriores a conflictos armados o desastres naturales.

Las repercusiones de la crisis financiera internacional de 2008 amenazan con privar de instrucción escolar a millones de niños en los países más pobres del mundo. Se calcula que de aquí a 2015 los donantes tendrán que sufragar un déficit anual de financiación de unos 16.000 millones de dólares estadounidenses para que se cumpla con el objetivo de proporcionar educación primaria universal. Los gobiernos hacen frente a la crisis de diversas maneras, desde la aplicación de medidas para paliar el ciclo económico hasta la puesta en práctica de redes sociales de protección, pero muchos países corren el riesgo de incumplir sus objetivos.

6. Hallazgos: *encuentros y desencuentros en la gestión escolar*

El verdadero aprendizaje llega al corazón de lo que significa ser humano. A través del aprendizaje nos re-creamos a nosotros mismos. A través del aprendizaje nos capacitamos para hacer algo que antes no podíamos. A través del aprendizaje percibimos nuevamente el mundo y nuestra relación con él. A través del aprendizaje ampliamos nuestra capacidad para crear, para formar parte del proceso generativo de la vida. Dentro de cada uno de nosotros hay un hambre profunda por esta clase de aprendizaje. (Peter Senge, 1994)

6.1 La gestión escolar en algunos lugares del mundo: una circulación de discursos

El discurso empresarial en la educación se ha venido instaurando en el ámbito internacional, nacional y local; es una tendencia o moda que se centra en el desarrollo económico, carece de reflexión pedagógica y reduce la importancia de una formación humana apoyada en valores que favorezcan la igualdad y el bienestar de todas las personas. Esto ha llevado a fines equivocados y a consecuencias que hoy son manifiestas en lo que se refiere a la calidad de la educación.

Es por esto que para lograr mejores comprensiones sobre el tema y ampliar el horizonte de estudio, se recopila información sobre la manera como se gestiona la educación en algunos países, entre ellos se menciona a: *Brasil, México, Argentina, Singapur, Corea del Sur, Estados Unidos, Japón entre otros*. Algunos de estos reconocidos mundialmente por ser exitosos en sus sistemas educativos y otros países Latinoamericanos cercanos a Colombia. Así pues se reflexiona, compara, retoma y proponen transformaciones en la gestión escolar de Colombia y de las Instituciones referidas en este trabajo (oficial y privada), en las cuales se contempla la inclinación hacia el discurso empresarial, evidente en acciones administrativas, modelos empleados y objetivos educativos; de esta manera se pretende contribuir con el mejoramiento de la calidad de la educación y el desarrollo del país.

6.1.1 Estados Unidos.

En Estados Unidos no hay un sistema educativo americano sino que hay 50. Uno por cada estado de la Unión. Los gobiernos estatales defienden con celo sus sistemas educativos independientes del gobierno federal. Las razones son muchas y muy variadas. Una de las razones más importantes es el tema económico. Más de la mitad de los presupuestos de cada estado giran en torno a su sistema educativo (tiene sentido pues los estados no deben ocuparse de la defensa del país, ni de los sistemas de salud debido a que son, en su mayoría privados).

Los estados defienden, pues, celosos el control sobre esos presupuestos. A partir de los años 90 comenzaron a surgir un nuevo tipo de escuelas, las escuelas charter, que, a pesar de ser completamente públicas, son gestionadas por manos privadas e intentan ofrecer una alternativa diferente a las escuelas públicas.

La ley vigente, el *No Child Left Behind*, fue, en su momento, una de las leyes más apoyadas por republicanos y por demócratas y, en esencia, sigue teniendo el apoyo del actual presidente. La idea general de esta ley es que deben establecerse unos exámenes del estado a través de los cuales, los gobiernos puedan medir los progresos conseguidos por sus estudiantes. A partir de esos exámenes, el objetivo es que cada año los resultados de esos exámenes sean mejores que los del año anterior hasta conseguir que en el 2014 todos los estudiantes de Estados Unidos puedan pasar esos exámenes.

Todo como en una gráfica financiera en la que la empresa sólo demuestre beneficios. Para aquellas escuelas y para aquellos maestros que no consigan mejorar los resultados de año en año, la ley establece una serie de penalizaciones correctoras importantes.

Otra tendencia unificadora de los sistemas educativos estatales son las fundaciones que se dedican a apoyar escuelas y distritos escolares con sus becas económicas. Estas fundaciones (Bill Gates & Walmart son ahora las más importantes) marcan muchas de las

pautas educativas de los distritos pues estos toman decisiones importantes para obtener esos fondos que otorgan estas fundaciones. Hay un ministro de Educación dentro del gabinete del presidente Obama y se llama Arne Duncan.

Se evidencia en este modelo educativo el compromiso que estos gobiernos tienen con la educación, el apoyo económico, el hecho de poseer estímulos y penalizaciones correctoras frente a incumplimiento de resultados, lo cual exige a los maestros y escuelas a esforzarse y comprometerse con la calidad y el mejoramiento de la educación.

También se resalta que dentro del gabinete presidencial se reconoce la figura de un ministro de educación. Lo anterior aporta al sistema educativo de Colombia en tanto que para mejorar la calidad de la educación se hace necesario que el gobierno asuma mayor compromiso y responsabilidad con ella y ofrezca más capacitación a los maestros, estímulos, recursos, etc.

6.1.2 Japón.

El Ministerio de Educación, Cultura, Deportes, Ciencia y Tecnología prepara unas directrices que contienen las líneas básicas de cada asignatura impartida en las escuelas japonesas y los objetivos y contenidos de la enseñanza en cada grado. Revisadas más o menos cada 10 años, estas directrices son observadas por las escuelas de todo el país. Libros de texto: Todas las escuelas de primaria, de secundaria elemental y secundaria superior están obligadas a usar libros de texto evaluados y aprobados por el Ministerio de Educación, Cultura, Deportes, Ciencia y Tecnología.

El propósito del sistema de autorización oficial, establecido desde 1886, es la estandarización de la educación y el mantenimiento de la objetividad y la neutralidad en materias políticas y religiosas. En 1963, se estableció un sistema de distribución gratuita de libros de texto para la enseñanza obligatoria.

El programa de estudios incluye las siguientes materias: lengua japonesa, estudios sociales, aritmética, ciencias, estudios medioambientales, música, artes y oficios, educación física y tareas del hogar. Los requisitos educativos también incluyen actividades extraescolares, un curso de educación moral y un programa de estudios integrados, que puede incluir un amplio abanico de temas (comprensión de temas).

El sistema educativo japonés pone énfasis en la actividad cooperativa, la disciplina de grupo y el cumplimiento de las normas. Ello ha permitido al país producir la capacitada fuerza laboral industrial que ha convertido a Japón en una potencia económica mundial en el siglo XX. El éxito del sistema se refleja además en el hecho de que la gran mayoría de los japoneses se consideran a sí mismos de clase media, y ven en la educación el camino para la prosperidad de sus hijos.

En las últimas décadas se ha incrementado el suicidio de adolescentes escolares en Japón debido a los factores sociales que subyacen y no pueden dissociarse de los excesos del sistema educativo del país.

La familia y la sociedad en general valoran mucho la educación, el recién nacido empieza su educación en casa con su madre regularmente los primeros cinco años de vida y es ella la que se encarga de supervisar su desempeño a lo largo de su escolaridad, el paso del niño a la educación escolar se hace por medio de exámenes de admisión y se efectúa un reparto de alumnos según los resultados, los estudiantes mejor clasificados van a las escuelas más reputadas que están clasificadas jerárquicamente.

Esto provoca que los japoneses efectúen estudios cada vez más largos, pues el único criterio de reclutamiento de las empresas es la excelencia académica. Los estudiantes constantemente asisten a clases particulares donde realizan ejercicios y aprenden técnicas de respuesta para los exámenes, estos motivados por la competencia que se da al interior de los grupos familiares ya que individualmente solo son reconocidos por su excelencia académica.

Este modelo de competencia se concreta mediante una evaluación estandarizada que se realiza a los estudiante cada mes en escuelas privadas y públicas, lo que propicia un sentimiento de rivalidad en los niños, los estudiantes talentosos o menos talentosos constantemente son víctimas del bullying y se presenta una alta deserción de escolares anualmente o en el peor de los casos el suicidio.

El sistema educativo japonés está estructurado en aprender y memorizar más que en promover la creatividad o el pensamiento crítico. Las clases tienen una estructura comunicativa unidireccional, donde solo habla el profesor, y los alumnos raramente tienen posibilidad de intervenir o preguntar y menos de intervenir activamente en el proceso de aprendizaje.

El fracaso escolar en Japón es considerado como vergüenza y debilidad para la familia, lo que desarrolla en el estudiante un grado de culpabilidad y presión social por ser excelente académicamente, la presión de los padres y de la escuela no ven en el niño la parte humana para potenciar sino la parte competitiva para el mercado laboral, en este sentido priman las necesidades colectivas sobre las individuales.

De este país se resalta la participación de los distintos ministerios en la revisión y planeación de los contenidos de la enseñanza que se imparte, la inclusión de materias para la formación humana, espiritual, física, la formación en la disciplina y normas, el acompañamiento familiar. Se presenta competencia entre los estudiantes frente a la excelencia académica para poder ser incluido en el mercado laboral. Es una educación tradicional. Además en este modelo educativo se evidencia la importancia de potenciar y reconocer el componente humano en la formación del estudiante, pues reconocer y potenciar en el estudiante solo la formación para la competitividad en la producción económica, genera exclusión. Los seres humanos poseemos diversas competencias y esto nos hace diferentes los unos de los otros, diferencia que nos complementa.

6.1.3 Singapur.

El Primer Ministro de Singapur, Lee Kuan Yew, planteó como objetivo central de su gobierno la consolidación de una economía moderna. Para lograrlo, consiguió, entre otras, atraer multinacionales manufactureras intensivas en mano de obra poco calificada (textiles, confecciones) que brindaran oportunidades de empleo a sus ciudadanos poco capacitados y orientaran su producción a la exportación.

En los años setenta y ochenta, la política económica se reorientó a atraer manufactura con mayor intensidad en mano de obra calificada (metalmecánica, químicos, tecnología). Desde los años noventa, el objetivo económico de Singapur ha sido consolidarse como una nación cuyo eje productivo es el conocimiento, atrayendo talento científico de todo el mundo.

En Singapur, la articulación entre el sistema educativo y las necesidades económicas ha sido posible gracias al control central y los mecanismos de coordinación interministeriales. Por ejemplo, las necesidades educativas se determinan en un comité en el que participan el Ministerio de Industria y Comercio, la Junta de Desarrollo Económico y el Ministerio de Educación a partir de las proyecciones de crecimiento industrial y demanda laboral. Esta alineación burocrática ha facilitado la coordinación de las políticas orientadas hacia el desarrollo económico.

Singapur se caracteriza por buscar constantemente el vínculo entre la educación y el desarrollo económico. De hecho, para ellos su sistema educativo gira alrededor de sus necesidades económicas. Así mismo, la no existencia de recursos naturales, hace que el país deba enfocarse en el desarrollo de su recurso más preciado: el recurso humano.

Es importante tener en cuenta que el sistema educativo de Singapur se basa en un modelo meritocrático, el cual establece que las posiciones jerárquicas son alcanzadas gracias al mérito propio, mediante la capacidad individual y el espíritu competitivo. El

principal argumento a favor de los sistemas meritocráticos es que son más eficientes, ya que las distinciones no se basan en el sexo, la etnia o el nivel socio-económico; sino en el esfuerzo individual que se entiende como un criterio más justo que otros para la distribución de los premios y las ventajas sociales asociadas.

Se puede considerar que en Singapur hay una obsesión nacional por la educación. Esta obsesión se puede observar hasta en los billetes de dólares del país en los que se muestra un aula con alumnos escuchando al profesor, con una universidad al fondo y la palabra “Educación” escrita debajo. En Colombia se necesita creer e incitar el sentido de pertenencia frente al tema educativo.

También en Singapur se evidencia el trabajo en equipo para el logro de objetivos, es así como frente a lo que se requiere enseñar existe un comité que lo determina, en el cual participan el ministerio de industria y comercio, la junta de desarrollo económico y el ministerio de educación, esto ha contribuido en el desarrollo económico del país. La educación de Singapur está vinculada al desarrollo económico y las distinciones entre las personas se deben a la capacidad y esfuerzo individual. En Colombia falta fortalecer vínculos y equipos humanos que permitan conocer las necesidades de las personas y ser coherentes con la propuesta educativa.

6.1.4 Corea del Sur.

En este país el primer elemento de éxito ha sido la unificación y renovación curricular constante. Por ejemplo, a comienzos de los años noventa, el gobierno coreano reconoció que la orientación curricular que fue de utilidad para el desarrollo industrial del país, resultaba obsoleta frente a la proyección del avance tecnológico y la innovación. Este reconocimiento resultó en una reforma curricular en el 2000, la cual buscó priorizar la creatividad y el uso de tecnologías de información para el aprendizaje.

Hoy en día, el currículo enfatiza el aprendizaje activo y la adquisición de habilidades como la creatividad, la innovación, el autoaprendizaje y el trabajo en equipo. El currículo en Corea del Sur es tan importante que se revisa entre cada cinco y cada diez años para garantizar su vigencia.

Los estudiantes coreanos, emplean gran parte de su tiempo libre en profundizar en el estudio de temas de su interés de las áreas de mayor gusto porque comprenden que los resultados son directamente proporcionales al esfuerzo. Esa cultura de la educación debe fomentarse desde el núcleo familiar, fortalecerse en la escuela y cultivársele en la universidad como un proceso íntegro del cual se hagan partícipes no sólo el estudiante, sino también otros actores como la familia, los maestros, el sector público y el sector privado.

Se destaca en Corea una alta inversión en investigación y desarrollo que le ha permitido ser líder en producción de alta tecnología, la cual constituye más del 40% de sus exportaciones de manufacturas, y adicionalmente, en 2011 presentó 131.805 solicitudes de patentes residentes, según datos del Banco Mundial.

Importante resaltar las renovaciones y reformas continuas de este modelo de educación de acuerdo a los avances contextuales, es por esto que el currículo de este país se revisa periódicamente para garantizar su vigencia. El compromiso familiar con la cultura educativa es notorio y por esto los estudiantes estudian por agrado y conciencia de esfuerzo para obtener buenos resultados. La inversión en investigación hace de este país uno de los líderes en desarrollo.

6.1.5 México.

De la gestión escolar de México se resalta por ejemplo que del año 1993 al año 2007, se ofrecieron cursos de capacitación dirigidos a docentes y directivos escolares, edición y reproducción de materiales bibliográficos, y audiovisuales elaborados para trabajar los

contenidos de gestión escolar como: la autoevaluación del plantel, el trabajo colegiado, la organización del tiempo en el aula y en la escuela, la elaboración del proyecto escolar, la planeación estratégica, el liderazgo directivo, etcétera. También se observó la realización creciente de eventos (conferencias, mesas redondas, encuentros y otros) relacionados con temáticas de gestión escolar, además del diseño e implementación de programas y proyectos estatales y locales para apoyar a los planteles en la transformación de la gestión escolar.

En el Estado de México en 1996 se realiza la elaboración de materiales para la reflexión (con apoyo de Conacyt) para promover el trabajo colegiado y la reflexión sobre el sentido de la escuela y de la educación primaria. Estos cuadernillos contenían orientaciones para elaborar un diagnóstico a partir de una lluvia de ideas y proponían una ruta para la elaboración del proyecto educativo de centro. En ellos se planteó el protagonismo del director escolar. La experiencia muy pronto fue dejada de lado, debido a que sus impulsores formaron parte del equipo técnico estatal por un corto tiempo en el marco de un proceso político coyuntural.

Existe también un Programa de Escuelas de Calidad, PEC (2001-2008). Programa basado en la asignación de un estímulo económico a los planteles que concursaron presentando un Plan Estratégico de Transformación Escolar (PETE) y un Plan Anual de Trabajo (PAT). Se desarrolla mediante Reglas de Operación porque la Federación asigna recursos adicionales al presupuesto regular. En su primera etapa inicia en las 2500 escuelas y con los equipos estatales del proyecto “La gestión en la Escuela Primaria”.

Se abandonan las asesorías a las escuelas debido a las cargas de administración para los equipos técnicos que coordinan en las entidades el Programa, así como para los directores. Se expande rápidamente y la capacitación se realiza “en cascada”, de manera masiva y por breves periodos. Se formaliza la inclusión del enfoque de la planeación estratégica a través de un Documento de orientaciones elaboradas por personal externo (Guillermo Tapia, Universidad Iberoamericana) para la autoevaluación inicial del plantel y

la elaboración del Plan Estratégico de Transformación Escolar que por su volumen en número de páginas y actividades a desarrollar requería de al menos 70 días de trabajo de parte de los profesores para llevarse a cabo.

El Programa establece indicadores y estándares de logro educativo y gestión escolar, contruidos externamente y generalizados a todas las escuelas participantes (voluntariamente), incorpora la evaluación y medición del aprendizaje y formaliza las Reglas de Operación (a nivel federal) para el ejercicio de los recursos financieros. En este caso, la transformación de la gestión escolar se planteó como un elemento determinante para impactar directamente en la mejora de los resultados educativos, pero se atendieron más las dimensiones administrativa y organizativa del plantel.

A partir del ciclo escolar 1991-1992 el proceso de gestión en los planteles educativos de la Educación Básica en México, tiene como eje directriz el Proyecto Escolar, éste se entiende como el instrumento de planeación estratégica que en forma particular expresa lo que cada escuela propone para lograr que sus alumnos y alumnas adquieran los conocimientos y desarrolle las habilidades intelectuales y actitudes que constituyen los propósitos de la Educación Básica. En este tipo de gestión intervienen principios y acciones que otorgan sentido de unidad a la labor profesional de los directivos y docentes en el aula y en la escuela.

La elaboración del Proyecto Escolar se basa en dos estrategias principales: El trabajo colegiado y el liderazgo del director. El trabajo colegiado principalmente se lleva a cabo en las Juntas de Consejo Técnico, como un espacio favorable para abordar sistemáticamente experiencias, problemas y soluciones relacionadas con la enseñanza, así como plantear propósitos comunes y diseñar estrategias. Esto ha permitido que se empiece a lograr un sentido de pertenencia al establecer metas y estrategias comunes.

El liderazgo del director constituye otro aspecto importante para un buen fortalecimiento de la gestión escolar, ya que dentro de sus funciones están las de coordinar,

orientar, acompañar y animar las actividades que realiza el personal de la escuela a fin de que los alumnos alcancen los propósitos educativos, aunque esto ha sido un proceso arduo, los resultados sobre una nueva función directiva se empiezan a vislumbrar en aspectos como mayor comunicación entre docentes, creación de un ambiente de trabajo que posibilite los aprendizajes y mayor preocupación por las tareas académicas compartidas y las formas de enseñanza.

En los planteles y a nivel de área central se observa el fortalecimiento del liderazgo directivo, se ha sistematizado mediante una planeación estratégica todas aquellas acciones tanto en materia técnico pedagógica como administrativas que están dando la posibilidad de reorganizar el trabajo a fin de que las escuelas efectivamente respondan a los aprendizajes técnico pedagógicos que los alumnos y alumnas requieren, se han mejorado los canales de comunicación y el trabajo colegiado tanto en los planteles como a nivel interinstitucional permitiéndose en estos espacios el análisis y la reflexión de sus logros y dificultades que quedan plasmados y dan seguimiento mediante una evaluación permanente a través del Proyecto Escolar.

6.1.6 Argentina.

El sistema educativo argentino reconoce la educación como una práctica político-pedagógica en el cual se han construido unos intereses colectivos a los cuales hay que atender. Se hace imprescindible la importancia del papel del director de escuela, pues su dirección debe ser sin arbitrariedad ni autoritarismos con firmeza de las convicciones y precisión en las direccionalidades.

En la escuela Argentina se entiende por liderazgo un conjunto de prácticas intencionalmente pedagógicas e innovadoras, diversidad de prácticas que buscan facilitar, animar, orientar y regular procesos complejos de delegación, negociación, cooperación y

formación de docentes, directivos, funcionarios, supervisores y demás personas que se desempeñan en la educación (Ministerio de Educación, 2000.)

En este sentido la gestión como liderazgo no se trata de ordenar y controlar, sino de la capacidad de ser flexible, competente para usar eficazmente la batería de recursos que dispone para innovar con estrategias y dirigir con éxito su institución. Debe poseer un repertorio de competencias que garanticen una gestión exitosa.

El director es quien busca posibilidades para que los proyectos se materialicen, para que haya igualdad de oportunidades y se reduzca la brecha de las diferencias, y para lograrlo, en Argentina se resalta la dimensión política de la tarea del director como el que dirige teniendo claro un horizonte donde llegar, recuperando la fuerza del acto creativo, responsable de quien tiene claro un proyecto que no es suyo sino de una comunidad.

La gestión de la escuela se realiza con responsabilidad civil pero aún más con responsabilidad ética, una decisión ética que lleva a la necesidad de analizar las problemáticas con una mirada que busca la raíz de la dificultad y que aunque este no parezca tener salida, desde una postura ética siempre se tiene la libertad de elegir y decidir la posición que se toma en dicha situación en el sentido que más contribuya a la garantía de derechos de los estudiantes y de la comunidad educativa en general.

En este sentido en los últimos años se han promovido desde el Estado Nacional políticas acordadas en el ámbito del Consejo Federal dirigidas a impulsar, sostener y acompañar la acción educativa en las escuelas. Estas políticas tienen como propósito fortalecer y crear las condiciones necesarias para que las escuelas sigan siendo instituciones privilegiadas para la transmisión de la cultura y la construcción de ciudadanía, donde se tejen y refuerzan lazos sociales y se enriquece la experiencia de los niños y los adultos. (Ministerio de Educación, 2010).

En la gestión de la escuela el director tiene la responsabilidad de articular el trabajo con los compañeros, con la finalidad de realizar un trabajo con interés común de una formación actualizada y pertinente en el constructo social. El ministerio de Educación orienta su gestión desde diferentes responsabilidades:

6.1.6.1 El director como responsable del colectivo de trabajo.

El director no es el único responsable en la escuela, no está solo, ni puede, en soledad, llevar a cabo la construcción y realización del proyecto formativo de la institución. El director en conjunto con el equipo directivo, tiene la responsabilidad de impulsar al conjunto de adultos de la escuela para constituirse en un colectivo que trabaja en común; realizar el acompañamiento a docentes de manera que el trabajo sea colectivo, en equipo y articulado con un fin y un objetivo común, no individual.

6.1.6.2 El director y el acompañamiento a los procesos de enseñanza.

Orienta y acompaña a los docentes en los procesos de enseñanza orientando la elaboración de las planeaciones, el diseño de secuencias didácticas, el uso de determinados recursos, el empleo de estrategias para el manejo de conflictos generando siempre acuerdos que contribuyan a la construcción de un colectivo institucional.

Las estrategias más relevantes en este ámbito son la observación de clases y la conformación de equipos de trabajo; la observación de clases se hace con una preparación previa, con objetivos claros y la intención con la que se realiza, así como la devolución de los aspectos positivos y a mejorar que resulte de dicha observación. De este modo, este procedimiento se convierte en una instancia más del trabajo en equipo y constituye un espacio de aprendizaje conjunto.

Así, la conformación de equipos de trabajo que promueve y orienta el directivo, se realiza al implementar espacios para que los docentes compartan sus experiencias de aula y de trabajo con el fin de apoyarse unos a otros y enriquecer su práctica, esto garantiza una educación pertinente al fortalecer las metodologías de enseñanza y aprendizaje.

6.1.6.3 El director como impulsor de procesos de desarrollo profesional de los docentes.

Los docentes requieren un director que los apoye y aliente en su constante formación como profesionales. En este sentido el directivo gestiona programas de capacitación para la actualización y revisión permanente de las prácticas de aula, comparte material de lectura que es analizado en los equipos de trabajo, organiza seminarios para profundizar en alguna temática particular que requiera la institución educativa y promueve procesos de documentación de experiencias pedagógicas y reflexión.

El director de escuela es la persona que jalona la construcción y ejecución del proyecto educativo institucional, articulando los proyectos y administrando los recursos institucionales y extra institucionales; el proyecto educativo institucional se entiende como todos aquellos proyectos, prácticas que construyen una identidad propia, y que resulta después de haber hecho un diagnóstico de la comunidad, del contexto con todas las instituciones que sostienen la tarea escolar (el estado, las familias, las organizaciones comunitarias, el desempeño docente etc.)

En consecuencia, el trabajo del director de escuela en Argentina está orientado por la convicción de un trabajo en equipo que compromete a todos los actores de la comunidad educativa y su entorno con el proceso formativo y político de los estudiantes, en palabras del Ministerio de Educación “Pensar el trabajo del director como quien teje tramas con otros que también tienen responsabilidad pública es un modo de asegurar y garantizar entre

todos los actores el derecho a la educación de todos los niños y niñas”.(Ministerio de Educación, 2010).

6.1.7 Brasil.

Es importante el rol que jugó el gobierno de Fernando Henrique Cardoso (1995-2002) en la reestructuración económica y modernización del Estado. El crecimiento económico y la mejora general en los ingresos de la población ha tenido como contracara el mantenimiento de las grandes desigualdades sociales características de Brasil (Hall, 2003).

En Brasil la década de 1980 se caracterizó por procesos de democratización y municipalización. La Constitución de 1988 reconoció el principio de la gestión democrática de la educación pública. Al mismo tiempo, se profundizó el proceso—iniaciado años antes — de transferencia de la administración de escuelas primarias al nivel municipal motivado por razones financieras. El principio de la gestión democrática se tradujo, en varios estados y municipalidades, en la formación de consejos escolares con participación de diversos actores y en la elección de directores de escuela a través del voto de los miembros de la comunidad escolar. A su vez, desde fines de los ochenta comenzó a ser común la transferencia de la administración de recursos hacia las escuelas, buscando mayor eficiencia (Xavier *et al.*, 1994).

Ahora bien, la Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional y el FUNDEF (Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Fundamental e de Valorização do Magisterio), ambos del año 1996, establecieron un proceso de reforma educativa con base en: lineamientos curriculares comunes, mayor autonomía escolar y municipalización, foco en la educación básica de 9 años, mejoras en la remuneración y formación docente (Hall, 2003; Franco, Alves & Bonamino, 2007). En la misma línea, el Plan Nacional de Educación 2001-2010 propuso una gestión democrática de la escuela a través de una mayor

autonomía institucional y una creciente participación de la comunidad escolar en la gestión pedagógica y administrativa.

Una medida promovida por la legislación fue el establecimiento de consejos escolares, municipales y regionales de educación con representación de distintos sectores, y la elaboración de planes de desarrollo educativo en cada nivel. También aparecen otros programas como el FUNDESCOLA, promovido por el Ministerio federal y el Banco Mundial para las regiones más pobres del país, que promueve proyectos de desarrollo escolar con participación amplia orientados a la racionalización y eficiencia administrativa (Fonseca, 2003).

Los críticos visualizan que esta concepción del papel del estado está fuertemente influida por el pensamiento neoliberal, en tanto refleja la incorporación de una filosofía de gestión del sector privado basado en la lógica del mercado, la ética de la competencia y la necesidad de estipular estándares a fin de controlar la calidad del producto final (Alfonso, 1999). La necesidad de, y los métodos para, determinar si se están llevando a cabo las directivas centrales, si se está observando el currículo y si se están cumpliendo los estándares, son, entonces, el resultado de un cambio en la relación entre el gobierno y el sistema de educación pública, donde la descentralización se ha transformado casi en sinónimo de privatización. Sin embargo, todavía no está claro si la adopción de métodos para la evaluación a gran escala de los resultados educativos es necesariamente producto de la descentralización educativa o si hay otros factores que juegan un papel determinante. El sistema para la Evaluación Permanente de Escuelas Públicas Estatales, fue diseñado para evaluar la gestión y los procesos educativos de cada escuela.

Desde su creación, el Programa Nueva Escuela ha contado con la Fundación Cesgranrio para el suministro de los conocimientos externos necesarios para diseñar un modelo apropiado para el análisis de los datos de desempeño de las escuelas. Cesgranrio, una de las muy pocas organizaciones brasileñas que cuentan con la capacidad técnica para diseñar y analizar pruebas utilizando la Teoría de la Respuesta al Ítem, vio en el Programa

Nueva Escuela una oportunidad para implementar un modelo de investigación longitudinal que permitiría reunir datos de desempeño de los mismos alumnos a medida que avanzaban a través del sistema.

Esto permitiría controlar las influencias ajenas a la escuela en el desempeño estudiantil y producir una medida de "valor agregado" más confiable respecto de la efectividad de la escuela. En conformidad con las exigencias de la Secretaría Estatal de Educación de Rio de Janeiro, el modelo también contemplaba la evaluación externa de ocho dimensiones distintas de la gestión escolar, además de indicadores de eficiencia de las escuelas.

Las ocho dimensiones de gestión escolar para las que se recopilaron datos en 2000 y 2001 fueron las siguientes:

- Planificación
- Gestión de Recursos Humanos
- Gestión de Recursos Financieros
- Edificaciones Escolares
- Participación
- Integración Escuela-Comunidad
- Gestión del proceso educativo
- Nutrición

El segundo componente del sistema de Evaluación Externa Nueva Escuela, el subproyecto sobre gestión de escuelas, también fue modificado en 2003. A fin de asegurar que la evaluación estuviera "enraizada en la realidad", se revisaron los indicadores para cada dimensión de la gestión de escuelas, dándose nuevo énfasis a preguntas contextuales.

Mientras en las primeras dos evaluaciones se había puesto énfasis en la generación de un diagnóstico y una descripción de los objetivos y prioridades de las escuelas, la tercera

evaluación pretendía prestar más atención al ambiente de la escuela, además de dar peso a la dimensión titulada "gestión del proceso educativo". En términos prácticos, esto significó que se agregaron dos indicadores de gestión del proceso educativo y se dio mayor peso a seis del nuevo total de diez indicadores. Estos eran: 1) Planificación; 2) Participación; 3) Integración

Escuela-Comunidad; 4) Gestión del Proceso Educativo (Prioridad); 5) Gestión del Proceso Educativo (Instrumentalidad), y 6) Gestión del Proceso Educativo (Enseñanza y Aprendizaje). Los cuatro indicadores restantes, Gestión de Recursos Humanos, Gestión de Recursos Financieros, Edificaciones Escolares y Nutrición fueron considerados 'instrumentales' más que 'de gestión' se les dio menor importancia.

Se destaca igualmente en Brasil el Programa Dinero Directo a la Escuela creado en 1995. Uno de los elementos destacables es que su gestión está a cargo de Unidades Ejecutoras compuestas por personas de la comunidad escolar interesadas en el mejoramiento de la escuela, que participan activa y sistemáticamente en su gestión administrativa, financiera y pedagógica. Estas unidades se constituyen como entidades de derecho privado sin fines de lucro y son obligatorias en todas las escuelas públicas con más de 100 alumnos. Son conocidas como Asociación de Padres y Maestros, Cajas Escolares, Consejos Escolares, Círculos de Padres y Maestros, o Cooperativas Escolares, y asumen la función ejercida tradicionalmente por los estados y municipios al hacerse responsables de la recepción y ejecución de los recursos financieros transferidos por el nivel federal.

6.1.8 Gestión educativa en Colombia.

La gestión de la educación en Colombia hasta la década de los años 60 era responsabilidad únicamente del ministerio de educación, la gestión estaba centralizada y se hacía de manera distributiva. Con la reforma de 1968 se reestructuró el Ministerio de Educación Nacional y se dictaron disposiciones para reformar todo el sector educativo, se mantuvo el principio fundamental de “centralización política y descentralización administrativa”, para ello se crearon varios establecimientos públicos, y otros ya existentes se adscribieron al Ministerio de Educación Nacional entre los que se encontraban:

El Fondo Colombiano de Investigaciones Científicas y Proyectos Especiales, COLCIENCIAS (1968); el Instituto Colombiano de la Juventud y el Deporte, COLDEPORTES (1968); el Instituto Colombiano de Cultura COLCULTURA (1968); el Instituto Colombiano de Construcciones Escolares ICCE (1968); el Fondo Universitario Nacional (creado en 1954) y convertido en 1968 en el Instituto Colombiano de Fomento de la Educación Superior ICFES, como órgano rector de las universidades en Colombia; el Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior, ICETEX, (1959); el Instituto Caro y Cuervo (1942) y el Instituto Colombiano de Cultura Hispánica (1951). Además, la Escuela Superior de Administración Pública, ESAP (1958) y el Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA. Creado en 1957 (adscrito al Ministerio del Trabajo, pero parte del Sistema Educativo).

Las entidades mencionadas, junto con cinco universidades de carácter nacional, teóricamente coordinadas por el MEN conformaban, según la reforma de 1968, el sector educativo a nivel de la Nación.

En esta etapa hay una tendencia a descentralizar la administración y centralizar la política educativa con al menos dos propósitos, la eficiencia que se refiere a la mejora a nivel interno de la administración tanto de la parte presupuestal como del recurso humano delegando esta administración en la regionalización y nuclearización de la educación, y la

eficacia que se refiere a mejorar los resultados a nivel externo del sistema por medio de la centralización de políticas educativas.

En una segunda etapa que comprende desde los años 1986 hasta 1990 se da la municipalización de la educación, se establecen objetivos y se adoptan normas legales para la descentralización funcional del sector educativo.

Con la promulgación en 1991 de la Constitución Política de Colombia y con la propuesta del Plan de Apertura Educativa, en la administración de esta época (presidente Cesar Gaviria), se dictan normas legales para el reordenamiento organizativo y territorial del sector educativo, revalorizando la función de los departamentos y fortaleciendo las medidas tendientes a la descentralización administrativa, centralizando las decisiones financieras y políticas.

Con el Plan de Apertura Educativa se propone desarrollar los siguientes programas prioritarios para el mejoramiento de la educación en el territorio nacional:

- Establecer el grado cero en las escuelas públicas. Propone crear un año de transición entre el hogar y la escuela primaria en todas las escuelas oficiales de Colombia, donde se desarrollaran experiencias de preparación para la escolarización formal, haciendo énfasis en la socialización, a través del juego individual y colectivo y actividades que fortalezcan la independencia personal.
- Reorientar el programa de universalización de la Educación Básica Primaria. En la educación primaria rural se combinaron varias acciones orientadas a garantizar la cobertura total y el mejoramiento de la calidad. Se estableció una oferta de cupos que permitiría el ingreso a la escuela de todos los niños en edad de estudiar primaria el mejoramiento de la calidad y el aumento de la escolaridad se logró con la extensión del programa escuela nueva a todas las zonas rurales del país.
- Ampliación de la cobertura de la educación Secundaria en las zonas urbanas y ampliación de la oferta de la secundaria en zonas rurales. Este programa tiene dos

componentes, expansión de la educación secundaria e integración de los establecimientos de Primaria y Secundaria en el sector oficial.

- Mejoramiento de la calidad de la Educación Básica. El mejoramiento se propone por medio de: Renovación curricular, métodos y medios, formación de docentes, pruebas para evaluar la calidad de la educación en primaria y secundaria, nuevas tecnologías en educación, reestructuración de la educación técnica media.
- En la educación superior, se proyecta la creación de un fondo de crédito para estudios de programas de pregrado, maestrías y doctorado, de esta manera se lograra que las universidades de calidad y las empresas formen personal altamente calificado para el desarrollo científico y tecnológico que requiere el país.
- Descentralizar la administración de la educación pública. Propone especializar al ministerio de educación y a sus institutos centrales en el diseño de las políticas, en la planeación del desarrollo del sector y en el seguimiento de los programas nacionales. Descentralizar la administración de los programas educativos en los departamentos y en los municipios, para buscar una mayor eficiencia del servicio, una mejor programación de acuerdo con las necesidades locales y un mayor control por parte de los usuarios y por lo tanto una mejor calidad. Así mismo se fortalecerá la participación de la comunidad en la gestión educativa a través de juntas de padres de familia en los establecimientos educativos, con el fin de garantizar niveles adecuados de calidad y hacerle seguimiento permanente a la provisión del servicio.

Ahora bien, la administración que comprende el periodo entre los años 1998 – 2002, y bajo la consigna “educación para el cambio”, la política social es la herramienta por medio de la cual el estado pretende reducir la desigualdad entre los ciudadanos y crear oportunidades tendientes a facilitar el acceso de los ciudadanos al desarrollo y a la modernidad, con el fin de reducir la pobreza adoptando políticas para mejorar las condiciones económicas de los menos favorecidos.

En este sentido uno de los pilares de la política social en Colombia es la educación, hace algunas décadas los gobiernos han centrado su gestión en aumentar la cobertura y mejorar la calidad de la educación. Hasta la década de los años 90, la educación poco llegaba a las comunidades más pobres, especialmente a las zonas rurales, pues este servicio se concentraba en las ciudades.

Varios movimientos y organizaciones en su momento han dedicado esfuerzos para aportar a la calidad de la educación como una política pública que apunte a contrarrestar las necesidades de formación del pueblo colombiano en su totalidad, sin excluir ningún sector, entre estos movimientos se encuentran la expedición pedagógica, el movimiento pedagógico nacional, la comisión de sabios, los sindicatos, entre otros.

El periodo comprendido entre 1998 y 2002, la expansión de la cobertura educativa en el nivel de primaria es notoria, a pesar de estos logros hay acuerdo en señalar la existencia en dificultades en lo referente a la eficiencia externa del sistema educativo, resultados poco satisfactorios en la calidad y asimetrías regionales producto de una inequitativa distribución de los recursos (Torres, 2011), también se analiza que tanto en matemáticas como en ciencias, los puntajes promedio de los jóvenes colombianos son bastante inferiores con respecto a los países ubicados en los primeros puestos (Singapur, Japón) en el análisis se encuentra que los resultados obtenidos por los mejores estudiantes colombianos son inferiores a los puntajes de los peores estudiantes de Singapur. (Corpoeducación, 2002).

Así, la gestión educativa para este periodo estuvo dirigida a la calidad y cobertura cuya materialización permitiría la movilidad social (Torres, 2011), toda esta gestión recaería en el mejoramiento de la educación en los niveles de preescolar, básica y media. Estos fueron algunos de los programas que se implementaron:

1. Ampliación de la cobertura con equidad: mediante una reorganización y estímulo a la cobertura. Programas alternativos de expansión de cobertura y racionalización de la canasta escolar y financiación.

2. Mejoramiento de la calidad: a través del mejoramiento curricular La evaluación de competencias educativas. Y la cualificación integral de docentes.
3. Modernización de ambientes: adquisición de nuevas tecnologías. Empleo en acción para la educación y mejoramiento de la infraestructura.
4. Poner la casa en orden: se buscó la viabilidad de la educación básica y media. Sistema de información del subsector y transformación de la gestión educativa pública. Haciendo ajustes institucionales y de transparencia y equidad en el acceso.
5. Educación superior responsable y de excelencia: dando viabilidad a la educación superior.
6. Impulsar la movilización y educación ciudadanas: por medio de la movilización ciudadana por la educación alrededor de; Gestión municipal de la educación, la importancia de la calidad de la educación, Convivencia Pacífica, Educación Sexual y estrategias de comunicación internas y externas del sector.

La administración que inicia en el 2002 se extiende hasta el 2010, y bajo la consigna de “La Revolución Educativa”, continua con las políticas públicas para la educación implementadas en la administración anterior. La política educativa a la luz de cuatro referentes – calidad, cobertura, eficiencia y pertinencia – la gestión de este periodo se enmarco en cinco acciones fundamentales a saber:

6.1.8.1 Educación durante toda la vida.

Dentro de esta acción el Ministerio de Educación y el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar lideran la implementación de la política educativa para los niños de cero a cinco, cuyo objetivo es articular la atención protección, cuidado, nutrición y educación que reciben los niños de cero hasta los cinco años.

Además, se continua con la ampliación en cobertura a través de programas como el proyecto Ícaro que incentiva el acceso y la retención oportuna de estudiantes en las instituciones educativas; gratuidad en la educación; alimentación escolar; el programa “ni uno menos” y “la escuela busca el niño” dirigido especialmente a el acceso y retención de estudiantes en condiciones especiales como niños indígenas, afectados por la violencia, trabajadores, necesidades educativas especiales. Se implementó programas con modelos flexibles para la atención de la población rural dispersa.

También en educación superior se continuo con el mejoramiento de la cobertura a través de la formación virtual, créditos con el ICETEX para la financiación de estudios, se aumentaron cupos para educación técnica y tecnológica, se orientaron políticas para articular la educación en la escuela con la formación para el trabajo implementando la media técnica en los grados 10° y 11°, así a los estudiantes al egresar de la institución educativa, se les certifica además como técnico para iniciar su vida laboral.

6.1.8.2 Educación de calidad para innovar y competir

La gestión a la luz de este componente tiene el propósito de pasar de una educación centrada en contenidos a una educación pertinente basada en competencias y conectada con la realidad que tiene el país y el mundo. Este enfoque de competencias se implementa desde la educación inicial hasta la superior, la finalidad es formar el recurso humano requerido para mejorar la productividad del país y hacerlo competitivo en un mundo global.

Para viabilizar esta gestión entre el año 2002 y 2010 se elaboraron los referentes de calidad, estándares básicos de competencias en lenguaje , matemáticas, ciencias y ciudadanía, lenguas extranjeras (ingles), orientaciones generales en tecnología, orientaciones pedagógicas para la enseñanza de la filosofía, la educación física, la recreación y el deporte, y educación artística. También se expidió el decreto 1290 el cual

reglamenta la evaluación del aprendizaje y promoción de los estudiantes de los niveles de educación básica y media.

Así, la evaluación de estudiantes inicia desde el grado transición a través del instrumento diagnóstico de competencias básicas y va hasta la educación media con el examen de estado ICFES SABER 11°. También se empieza a comparar los logros de los estudiantes colombianos con los de otros países de referencia por los buenos resultados en el aprendizaje, se hace mediante evaluaciones internacionales como las pruebas PISA que se empieza a aplicar a partir del año 2006 a estudiantes de 15 años edad, por ser esta la etapa en la que están terminando la educación obligatoria y empiezan la formación laboral; la prueba SERCE se aplica a una muestra significativa de estudiantes de 3° y 6°; las pruebas TIMSS evalúa una muestra de estudiantes 4° y 8°. Estas pruebas evalúan básicamente competencias en las áreas de matemáticas, ciencias y lenguaje.

A su vez, en el 2002 se expide el Decreto-Ley 1278 como apuesta a un nuevo estatuto de profesionalización docente, cuyo objetivo es garantizar que a las plantas de personal docente del país ingresen los educadores con mayores niveles de idoneidad haciendo énfasis en el mérito, para ello se reglamenta la evaluación de docentes y directivos docentes en tres momentos; evaluación de méritos para el ingreso a la carrera docente, la cual da paso al periodo de prueba. Evaluación anual de desempeño y la evaluación de competencias para el ascenso en la cual el maestro debe demostrar sus capacidades, habilidades y conocimientos.

En los programas para el fomento de la competitividad y eficacia se resalta el impacto que de manera transversal ha tenido el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) en la política educativa, pues con estas se logró mejorar procesos académicos, de método y metodología, con la facilidad del conocimiento más cercano de otras culturas del mundo, ampliando el número de estudiante con acceso a conectividad desde las instituciones educativas y la orientación a docentes en el uso de las TIC. También

es la herramienta mediante la cual se amplió la oferta educativa con la llegada de programas virtuales a personas que no tenían acceso a la educación.

6.1.8.3 Fortalecimiento de la institución educativa.

En este componente se realizó acompañamiento a las secretarías de educación y a las entidades territoriales certificadas, para que de manera autónoma determinen acciones de mejoramiento por medio de herramientas de gestión, trabajo de formación de los docentes, vinculación de los padres de familia y la transformación de factores organizacionales entre otros.

Se realizaron programas de reinducción de docentes para realizar la sensibilización frente al nuevo estatuto. En estos espacios se recogieron sus percepciones sobre la carrera docente y se identificaron elementos que permitieran proyectar planes de bienestar y de capacitación para el desarrollo del talento humano y del sector educativo. Además se empezó a realizar encuentro con rectores con el fin de fortalecer las competencias de liderazgo, trabajo en equipo y habilidades comunicativas de los rectores.

6.1.8.4 Modernización del sector

En este componente se gestiona bajo el marco de la política de eficiencia del sector educativo y se hace por medio de programas que apunten a obtener certificados de calidad, en este periodo se cuenta con certificado de calidad bajo la norma GP 1000 para toda la gestión; ISO 9001 para los 6 servicios de la entidad y la certificación ambiental bajo la norma técnica ISO 14001, otorgada por el ICONTEC.

6.1.8.5 Gestión participativa.

En este componente la acción que se resalta es la participación de todos los segmentos de la población colombiana en las propuestas para la elaboración del plan decenal de educación del decenio 2006 – 2015; la participación se realizó mediante líneas telefónicas y habilitación de plataforma virtuales.

También se reconoce el mejoramiento de la calidad educativa, los cambios en el aula y la manera como se van desarrollando las competencias, se comprende mejor si se le da al maestro la oportunidad de contar esas experiencias, es por ello que se creó un programa anual donde los maestros cuentan y muestran lo que enseñan; cada entidad territorial gestiona la manera como se divulgan esas experiencias.

7. Marco conceptual: *conceptos y relaciones*

El uso del lenguaje, los discursos y la comunicación entre gentes reales poseen dimensiones intrínsecamente cognitivas, emocionales, sociales, políticas, culturales e históricas. Incluso la teorización formal necesita por tanto insertarse dentro del más vasto contexto teórico de los desarrollos en otras disciplinas. (Teun A. van Dijk, 1999)

En este estudio se tiene presente conceptos importantes que intervienen en los procesos del directivo docente como: percepciones, concepciones, discursos y gestión. En relación con la gestión se centra en la escolar y empresarial, las cuales en los últimos años han venido compartiendo intenciones que tal vez imposibilitan diferenciarlas.

Por tal motivo es importante comprender el concepto de percepción, el cual permite en este trabajo acercarse y entender las concepciones de los directivos docentes y por ende sus discursos. En esta línea se retoma el texto “sobre el concepto de percepción” de Vargas (1994), en el cual se plantea que la psicología es una de las disciplinas que se ha encargado del estudio de la percepción y la considera:

(...), como el proceso cognitivo de la conciencia que consiste en el reconocimiento, interpretación y significación para la elaboración de juicios en torno a las sensaciones obtenidas del ambiente físico y social, en el que intervienen otros procesos psíquicos entre los que se encuentran el aprendizaje, la memoria y la simbolización. (Vargas, 1994, p. 48).

De acuerdo con lo anterior se reconoce que la elaboración de juicios es una característica básica de la percepción, lo cual permite identificar las concepciones de los directivos docentes e intentar comprenderlas. También en este texto se menciona el reconocimiento de experiencias cotidianas, proceso involucrado en la percepción y que desde lo planteado aquí, son los actos administrativos y los discursos, es decir la cotidianidad. Esto permitirá identificar cómo el directivo docente concibe la gestión, para así ser reconocida teniendo presente los conocimientos previos de éste, las formas de interactuar y de aprender.

También se resalta la percepción como una característica propia del sujeto y por esto es subjetiva, además selectiva ya que se relaciona con las necesidades de cada persona y es un fenómeno a corto plazo, es decir temporal. Así Merleau-Ponty, (1993) amplía el concepto de percepción y lo concibe como un proceso parcial, porque el observador no percibe las cosas en su totalidad, dado que las situaciones y perspectivas en las que se tienen las sensaciones son variables y lo que se obtiene es sólo un aspecto de los objetos en un momento determinado.

Por su parte, Gibson *et al*, (2004) aportan que los niños aprenden a percibir su ambiente. Esta psicóloga y su esposo propusieron que la percepción no es un proceso receptivo y pasivo, sino activo donde es importante el desarrollo de las habilidades motrices para la producción del aprendizaje perceptual. En esta investigación a partir de los actos administrativos de los directivos docentes es que se logrará realizar el acercamiento a sus percepciones.

Seguidamente, Cabanyes (2000), frente a la percepción dice que hay diferentes tipos de percepción que dependen de las características del estímulo, el cual llega por diferentes vías sensoriales. Además plantea que lo que se percibe no es la transformación directa y lineal del objeto que se tiene delante, sino que hay variedad de hechos de la experiencia diaria que permite entender que la percepción no es un registro directo de la realidad. De esta manera se dice que:

(...), la percepción es la actividad por la que prácticamente comenzamos el acceso al mundo circundante; es, pues el enlace entre el mundo sensitivo-sensorial y el mundo ideo-afectivo. Sin la actividad perceptiva el mundo físico se quedaría sin significado y el mundo ideo-afectivo sin contenidos. (Cabanyes, 2000, p. 22).

En consecuencia y para percibir es necesario evocar, hacer memoria de situaciones previas, las cuales pueden permitir asociación o resignificación, así: “la actividad perceptiva lleva consigo la referencia a experiencias anteriores” (Cabayes, 2000. p. 21).

Siguiendo con lo propuesto aquí, lo previo se puede entender como aquello que los directivos docentes desde su formación, contexto y subjetividad emplean para sus acciones administrativas.

Siguiendo con el orden categórico, el significado de concepción desde lo más básico y general se entiende como la acción de concebir, de formar idea; es la acción o efecto de construir o elabora conceptos, comprender y explicar las cosas, interpretar los hechos o fenómenos del mundo. Las concepciones se dividen en: subjetivas, las cuales son las mantenidas por cada sujeto de manera individual, son las creencias del sujeto y se refiere al conocimiento. Concepciones epistemológicas, relacionadas con un tipo de conocimiento en una etapa histórica que se encuentra en textos o programas de enseñanza. Las globales describen completamente un concepto y las concepciones locales tienen presente solo aspectos parciales.

Cada vez cobra más relevancia la idea de otorgar al conocimiento intuitivo una naturaleza interna y potencial, en la cual las concepciones que se detectan no son sino una pequeña muestra de lo que una persona piensa respecto a una situación o conceptualización. Según este punto de vista, las ideas que los sujetos manifiestan y que se delimitan directamente a través de los cuestionarios y entrevistas, no serían en sí mismas las concepciones que estos poseen, sino sus manifestaciones externas mediatizadas por factores tales como el contexto o la tarea. (Martínez, 1999).

Las concepciones son el resultado de un entramado de factores (creencias, conocimientos, experiencia personal y académica...) que se producen a través de las diferentes representaciones sociales, dentro de las cuales ha estado inmerso un sujeto. En este sentido una concepción es la forma particular como cada individuo interpreta y se apropia de lo que le rodea y puede hacerse manifiesta a través de su acción y su discurso. (Hernández, 2012).

Autores como Marton (1981), ya mencionaban hace unos años la existencia de variaciones para las concepciones de un mismo fenómeno, no solo entre sujetos distintos, también, a nivel individual en función del contexto involucrado. Según esta hipótesis, que ha sido contrastada con posterioridad en trabajos sobre coherencia y consistencia en las ideas, las concepciones no serían consecuencia de los rasgos de un individuo, sino que son características de las relaciones entre el individuo, el contenido y el contexto.

Linder, (1993) denomina a este fenómeno dispersión conceptual, y muchos autores se refieren a él cuándo sugieren la posibilidad de que pueda coexistir en un mismo individuo distintas concepciones que compiten ante una situación determinada (Maloney & Siegler, tal como se citó en Martínez, 1999). En el desempeño como directivo docente las concepciones son permeadas por el contexto, su experiencia personal, el portafolio, los esquemas, las ideas, los modelos que se tienen y que perfilan la práctica de gestión.

La mayoría de los estudios sobre concepciones han optado por un enfoque determinista y probabilístico, en el que las ideas se consideran el resultado directo e inequívoco de la ecología conceptual. Se supone que, si se pudiera tener la capacidad de conocer en toda su extensión cual es la estructura cognitiva de un sujeto, sería posible predecir la concepción que mantendría en un contexto y situación determinada. Según esta hipótesis, las concepciones de los sujetos exteriorizadas en sus respuestas y explicaciones están predeterminadas desde una fase anterior a la formulación de las tareas, a través de las cuales afloran; y las distribuciones de frecuencias que se obtienen en las respuestas se interpretan como el conjunto de proporciones de sujetos que pueden encasillarse en cada una de las opciones.

En los últimos años se ha realizado un esfuerzo considerable por establecer el grado de organización interna de las concepciones en el campo educativo. Estudios han evidenciado que, si bien las concepciones no poseen un nivel de homogeneidad y estructuración semejante al que tienen las teorías científicas o como el que le atribuía el enfoque piagetiano de las operaciones formales, tampoco son tan fragmentadas y dispersas

como lo suponían los estudios descriptivos realizados en los últimos años (Pozo *et al*, 1992). Se ha observado por ejemplo, que la capacidad de los sujetos para generalizar es bastante limitada, pero aun así se aprecia un cierto grado de homogeneidad en las ideas que surgen a través de los diferentes contextos y tareas (Oliva, 1996).

Así mismo, Greca & Moreira (1997) sugiere una visión en la que las concepciones no aparecen como componente fragmentados que funcionan y trabajan en una forma desordenada, sino que lo hacen de una forma estructurada y con un cierto grado de lógica y coherencia. Tratan de aportar pautas que ayuden a comprender como los individuos coordinan distintas piezas de conocimiento en un mismo dominio para dar un significado global a los fenómenos que trata de interpretar de un modo causal.

Ahora bien, antes de iniciar con la noción de gestión, se hace necesario señalar aquí los conceptos que constituyen la función directiva, estos son: Los directivos realizan funciones específicas que hace que se diferencien de los demás miembros de la organización. Se encargan de coordinar, planear, dirigir. Son quienes toman decisiones después de discernir qué es lo más conveniente. De manera inicial es importante comprender que la gestión se relaciona con la búsqueda de un nivel de eficiencia y productividad.

“Gestar” deriva del latín, y se refiere a la acción de hacer diligencias conducentes al logro de un objetivo. Tradicionalmente, el concepto de gestión ha sido asociado a la administración de empresas. Probablemente, porque de la escuela se esperaba sólo que administrara la transmisión de contenidos acumulados en los estudiantes. Hoy en día, con los avances en el entendimiento del aprendizaje de los seres humanos, y el valor que ha adquirido el conocimiento para los países, las escuelas han incorporado el concepto de gestión para referir al conjunto de acciones que los profesionales de la educación deben hacer para lograr estos preciados aprendizajes.

De acuerdo a lo que propone Pozner (1995), quien define la Gestión Escolar como “el conjunto de acciones, relacionadas entre sí, que emprende el equipo directivo de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en - con y -para la comunidad educativa” (p. 70). De acuerdo con esta autora, gestionar va más allá de “administrar lo existente” o “mantener el funcionamiento”; implica reconocer que cada centro educativo es una realidad compleja, específica y singular se requiere crear una visión compartida de futuro y de acuerdo a ésta diseñar, implementar y evaluar los proyectos y las innovaciones.

Es menester afirmar que uno de los principales desafíos para los actores del sistema educativo en relación con la Gestión Escolar se asocia con la toma de conciencia de que una organización educativa debe compartir un horizonte hacia el cual avanzar, y en función de éste, articular tanto las prácticas cotidianas en el ámbito de las actividades de enseñanza aprendizaje y de las normas y prácticas de convivencia, como los proyectos y programas de innovación y las actividades administrativas que se realizan con la comunidad, entre otras. Las características de cualquier institución, guiada por un patrón de objetivos y finalidades, exigen, aunque sólo sea de carácter instrumental, actuaciones sistemáticas que dirijan su funcionamiento.

Al ampliar la noción de gestión empresarial, se encuentra que ésta se centra en la actividad empresarial que busca a través de personas (como directores institucionales, gerentes, productores, consultores y expertos) mejorar la productividad y por ende la competitividad de las empresas o negocios. Una óptima gestión no busca sólo hacer las cosas mejor, lo más importante es hacer mejor las cosas correctas y en ese sentido es necesario identificar los factores que influyen en el éxito o mejor resultado de la gestión.

De esta forma en palabras de Fernández (2005): “La evolución histórica de la gestión empresarial, tiene un desenvolvimiento de ideas a nivel cultural en oriente y occidente, alcanzado el desarrollo del hombre en cada uno de los sistemas sociales por los que ha pasado”. El concepto de gestión empresarial, ha evolucionado en la medida que el hombre

ha avanzado en la consecución de nuevas tecnologías y relaciones para el mejoramiento de nuevos productos y servicios, en la satisfacción de un mercado cada día en crecimiento y complejo. La gestión empresarial ya no es un argumento de carácter local ni tampoco nacional, las distancias del mundo, en la evolución de nuevas sociedades de información y conocimiento, a estos cambios debe considerarse ahora como un asunto de índole mundial, para el desarrollo de nuevas estrategias, la permanencia en el mercado y satisfacciones a clientes en cualquier parte del mundo.

Desde otra mirada, Gil (2007), nos dice que: “La empresa es una realidad de nuestra concepción teórica, de nuestro entorno, ya que detectamos y descubrimos, que no todas son iguales a las otras, ya que cada una de ellas la hace diferente”. (p. 680). De esta manera se destaca un tipo de empresa, la funcional, donde el principal exponente es Fayol, quien denomina la teoría de la organización clásica o también proceso administrativo.

La principal característica de esta empresa es la atención hacia un trabajo que debía ser realizado desde un centro de organización general. Según Velásquez (2002), el énfasis en la estructura lleva a que las organizaciones sean entendidas como una disposición de partes, (órganos) que constituyen su forma y la interrelación entre dichas partes. (p. 31).

Esta teoría se circunscribe exclusivamente a la organizacional formal. Para García (2007) el cual observa que Fayol declara como objetivo de este enfoque clásico-organicista el establecimiento de la enseñanza de la administración, por la utilidad que ésta representaba para desarrollar empresas en el marco de la segunda revolución industrial. (p. 8).

Ahora bien, se establece además el propósito de demostrar el valor de las experiencias recogidas en la carrera industrial, que implicaba un estudio de las empresas desde una óptica más funcional que operativa, es decir, mirando a la empresa desde arriba, establece como fundamento de la escuela organicista, que las empresas deben estructurarse, organizarse, dividirse en funciones que permitan visualizar el ejercicio de la administración

bajo el enfoque de proceso; esta estructuración debe estar sustentada en aquellas acciones básicas que le dan razón de ser y permanencia a todo tipo de organización.

Para estudiar racionalmente la organización, esta debe caracterizarse por una división del trabajo y la correspondiente especialización de las partes (órganos) que la constituyen. La división del trabajo puede ser vertical (niveles de autoridad) y horizontal (departamentalización). Según Zayas & García (2006) existen seis grupos de funciones básicas en una empresa y cada función esencial corresponde una determinada capacidad específica que el hombre debe poseer para ejercerla bien. Estas funciones básicas son: las técnicas, las comerciales, las financieras, las de seguridad, las contables y las administrativas. Entre las principales cualidades para desarrollar esas funciones, Fayol señala las cualidades físicas, las intelectuales, las morales, la cultura general, los conocimientos especiales y la experiencia.

Según Baldramina & Vázquez, (2009), la organización se debe entender como una gran maquinaria donde todo debe estar planificado, el trabajador debe ser seleccionado por sus actitudes y aptitudes que garanticen un mejor cumplimiento en sus actividades. Surgen elementos de relevancia como: la división del trabajo, el diseño de cargos, la implementación de tareas, y acciones motivadoras a través de incentivos salariales, premios por producción, condiciones de trabajo y estandarización de procesos [...] entre los principales inconvenientes esta la concepción del empleado, pues en el enfoque clásico de la administración a este se le conocía como el hombre económico.

En efecto, al abordar la gestión escolar, en los establecimientos educativos se entiende de acuerdo con el Ministerio de Educación Nacional (MEN), como un:

(...), proceso sistemático que está orientado al fortalecimiento de las instituciones educativas y a sus proyectos, con el fin de enriquecer los procesos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos; conservando la autonomía institucional, para así responder de una manera más acorde, a las necesidades educativas locales, regionales y mundiales. (MEN, 2013).

Por su parte, la gestión escolar está constituida por cuatro áreas de gestión: área de gestión directiva, encargada del direccionamiento y el clima escolar, área de gestión pedagógica y académica, a quien se le delega la práctica pedagógica y el diseño curricular, área de gestión de la comunidad, encargada de la convivencia y prevención y por último el área de gestión administrativa y financiera, la cual apoya y administra los recursos; cada una de ellas cumple una función específica en la organización educativa, pero también interaccionan y se articulan, para el buen funcionamiento del sistema; es interesante con la investigación propuesta conocer como las empresas distribuyen sus funciones y la posible circulación de discursos.

Por otro lado, la importancia que tiene la gestión escolar para el mejoramiento de la calidad educativa en el país, radica en el fortalecimiento de las secretarías de educación y de los establecimientos educativos; en sus instancias administrativas y sistema pedagógico, para generar cambios y aportar un valor agregado en conocimientos y desarrollo de competencias a los estudiantes.

En Colombia se empieza a hablar de gestión escolar en la década de los noventa, aquí se generaron discursos que planteaban la necesidad de modificar las prácticas de administración existentes por unas más novedosas y eficientes, en conclusión se buscaba la contextualización y preparación para los continuos cambios que demandara la sociedad. Allí surgió desde la gestión escolar el término burocracia, como un tipo de gobierno de la escuela, el cual se pretendía desmontar, lo que permite entender que no es necesario reducir la acción al esperar órdenes para poder actuar.

Siguiendo con lo anterior dentro de los discursos aparece también el término *management*, que según Acosta (2011) “es un cuerpo de saber enfocado en cómo dirigir las organizaciones en medio de las situaciones cambiantes que genera la sociedad y la economía contemporánea”.

Atendiendo al proceso histórico de la disciplina se tiene en la cuenta que la administración educativa surge en EE. UU. — Según algunos autores— hace unos ciento veinticinco años y se la acredita a William Harold Payne, superintendente escolar de Michigan, por haber escrito, en 1875, el primer libro de administración escolar *Chapters on school supervision*. (Tello, 2008)

En consecuencia, según Casassus (2000): “La categoría temática de gestión educativa, como campo disciplinar, data de los años sesenta en Estados Unidos, de los años setenta en el Reino Unido y de los años ochenta en América Latina”.

Pues bien, en cada una de estas regiones fue adquiriendo distintos matices, se debe considerar que desde la perspectiva clásica anglosajona la gestión educativa de las instituciones posee un fuerte carácter técnico instrumental asociada al direccionamiento y a los resultados. (Schön, 1998).

Cuando se introdujo la temática de gestión educativa en Latinoamérica se la asociaba, desde las perspectivas críticas, a una visión liberal que intentaba evaluar el fenómeno educativo en términos de costo-beneficio. Se hace necesario comprender que del mismo modo, que en la educación latinoamericana se comenzaba a hablar de gestión institucional, la sociedad, a través de los andamiajes políticos, comenzaba a desplegar la idea de resultados, logros, impacto, como una manera de dar cuenta, de legitimar la inversión social, en dinero, esfuerzos y tiempos.

Ahora bien, se debe considerar como lo plantea Casassus (2000):

(...), la gestión educativa no es solamente pragmática como podría pensarse, sino que la dimensión política está inscrita en su práctica, la gestión de la escuela está imbricada dentro las políticas educativas que se despliegan desde el Estado como políticas públicas.

La racionalidad económica refiere a un tipo de inteligibilidad del mundo que nos dice que la economía es el principio estructurador de la vida. El sujeto —en esta racionalidad— es el sujeto de interés, que desplazó al viejo sujeto de la razón. Se trata de un sujeto irreductible a la ley y sometido al cálculo costo-beneficio. De esta forma se constituye el sujeto de cálculo: impacto y beneficio serían los términos centrales de la gestión educativa.

Porque ese sujeto de interés traslada su modo de operar a la modalidad de gestionar. Es aquí donde los mecanismos económicos invaden la realidad de la escuela, reconociendo que existe un “usuario” que no necesita del Estado (Casassus, 2000). Desde aquí se puede decir que no es inexplicable que determinados términos circulen actualmente alrededor de los discursos educativos: management, calidad total, escuela inteligente, impacto, beneficio, reingeniería, normas ISO. (Tello, 2005)

Una gran dificultad que se planteó desde este discurso estuvo inherentemente vinculada a la cuestión disciplinar, un enfoque disciplinar neoliberal, una epistemología neoliberal. A decir de Casassus (2000) “un problema que se dio en Latinoamérica tiene que ver con la ausencia de la dimensión educación en la gestión educativa”.

La gestión educativa, entonces, se convirtió en el espacio de la aplicación de los principios generales de la gestión sin más, cuando en realidad se suponía que disciplinariamente ambos campos debían converger para abordar la problemática, pero esto no es casual o no es parte de una incapacidad epistemológica, sino que ingresa claramente en la lógica neoliberal de la conducción educativa. En la teoría de la gestión, los procesos que llevan a la producción del producto se formalizan en funciones; estas funciones son básicamente las de planificación, gestión financiera, gestión de recursos humanos y la vinculación con los usuarios. (Tello, 2005).

Lo anterior ha sido aplicado a la gestión educativa y de allí los términos/criterios que se mencionaban anteriormente como extrapolados, pero tan necesarios al momento de pensar una economía de producción. Así la escuela pasa a ser una economía de producción donde los

criterios son claves al momento de pensar en procesos de (re) asignación de recursos, determinar con precisión el producto, medir el rendimiento del sistema, determinar el ámbito y niveles de calidad, referirlo a estándares y a partir de ello, alinear procesos para mejorar la productividad (eficiencia) y el producto (eficacia).

Como se puede evidenciar, la lente con que se observa la realidad, en relación con la gestión escolar, en muchas ocasiones es la demanda del neoliberalismo pedagógico. “Si lo que cuenta son las nuevas demandas del mercado, sólo se tratará de amoldar la escuela para que se corresponda con el imperativo emergente”. (Tello, 2005, p. 4).

Seguidamente, el termino discurso constituye una unidad con significado completo. Un discurso es más que una colección de frases. Incluye ideología, cultura, contexto complejo. El discurso transmite significado y propone comportamientos sobre asuntos que pueden ser muy específicos o muy generales. “El discurso es, también, un fenómeno práctico, social y cultural” (Van Dijk, 2000)

En palabras de Leal (2009):

El discurso es un acto comunicativo que requiere de la intervención de al menos dos participantes que compartan un mismo sistema lingüístico, con la intención de transmitir algo en una situación determinada, como parte de la vida social, y a la vez como instrumento que crea las relaciones en contexto.

También se define como un fenómeno humano que involucra complicadas relaciones entre diversas dimensiones o aspectos, y a la vez, un fenómeno biológico, sociológico, lingüístico, cognitivo y, de todas formas, complejo.

Según Charaudeau (2000), el término discurso es altamente polisémico. En combinación con determinadas formas adquiere un valor diferente. Por ejemplo, si hablamos de ‘discurso humorístico’ –dice el autor– queremos enfatizar su efecto; si consideramos el término ‘discurso periodístico’, lo que se recalca es el tipo del lenguaje

usado en un ámbito profesional y si tomamos el binomio ‘discurso neoliberal’, se hace referencia a un conjunto ideológico determinado. Así también, Vergara (2007) señala que en los distintos trabajos se pueden rastrear al menos 4 nociones distintas de discurso: el discurso como acto (de decir algo oralmente ante un público), el discurso como producto comunicativo (texto, dentro de un contexto), el discurso como práctica social (donde los participantes y el contexto se incorporan en el objeto de estudio) y el discurso como el sistema de verdades sobre algo en particular (ideas de un grupo sobre un tema específico).

Aquí es importante resaltar el discurso pedagógico y empresarial a partir de los cuales se realiza reflexión, análisis y aportan significativamente al estudio realizado. Por este motivo se definen a continuación:

7.1 Discurso pedagógico

El discurso pedagógico puede ser considerado como un acto cultural comunicativo, una práctica social dialógica intersubjetiva, en la cual existe un intercambio del conocimiento de algo, contando con manifestaciones metodológicas y procedimentales en un medio contextualizado para lograr el fin didáctico. El discurso pedagógico es una estrategia que, mediante la creación de sus propias convenciones se suele alejar de la función básica de cualquier discurso natural, que es la de comunicar sobre un conjunto de supuestos compartidos por los interlocutores.

El contexto docente suele impedir, aunque no excluir, la presencia de un discurso no académico, no oficial, no pedagógico, que hemos llamado discurso natural. Se sabe que el espacio del aula da menos oportunidades al discurso natural que a institucional. Una de las razones determinantes en la explicación de la naturaleza y frecuencia de discurso pedagógico es el control del profesor, de la autoridad, control dominante que hace prevalecer su voz sobre las demás. En la mayoría de los casos es el profesor quien abre y cierra los intercambios, lo cual nos demuestra no sólo quién controla, sino también quién

decide y dirige el discurso. La oportunidad de participación describe cuál puede ser el esquema de un evento educativo convencional, en el que los turnos de intervención atienden a un esquema rígido y simétrico. (Cf. *Por ejemplo a Cazden, 1988 y a Hatch, 1992*).

En este orden de ideas, Van Dijk (2002) sostiene que se debe contar con una teoría multidisciplinaria amplia acerca del conocimiento, útil como soporte para una teoría igualmente amplia e integradora sobre el rol que juega el conocimiento en la producción y comprensión del discurso que va más allá de las dimensiones neurobiológicas, lingüísticas y socioculturales.

Por su parte, Bernstein (2001) describe el discurso pedagógico como la regla que inserta un discurso de competencia en un discurso de orden social, en donde el segundo, ejerce dominancia sobre el primero, lo cual le da al discurso pedagógico mayor fuerza en la creación de conocimiento haciendo uso de los elementos contextuales y discursivos de tal orden social.

Desde la concepción de Martínez (1997), el autor propone que:

El trabajo pedagógico se inscribe en una Pedagogía interactiva de carácter dialógico; pedagogía que parte de la consideración de que todo hablante nativo ha aprendido a significar el mundo natural y social a través del discurso que se construye en la dualidad de la interacción comunicativa, en la relación intersubjetiva.

Por lo anterior, se puede decir que el discurso pedagógico está constituido por todos los elementos del proceso de enseñanza - aprendizaje como el conocimiento contextualizado, las oraciones y expresiones del docente, la información que los estudiantes quieren conocer, la expresión oral, etc., que vienen ligadas a los aspectos personales del maestro, como género, cultura y bagaje social, en suma la relación entre los sujetos del

discurso pedagógico, ensamblando el proceso comunicacional para llegar al conocimiento compartido. (Van Dijk, 2002, p. 64).

7.2 Discursos empresariales

Son generalmente dados por un personaje de importancia dentro de una empresa, el dueño, un administrador, un ejecutivo, etc., o en su caso una agente externo, como en los casos de la contratación de personas expertas en el campo motivacional, quienes dan discursos motivacionales, a los empleados). Suelen ser discursos enfocados a expresar agradecimientos por el esfuerzo realizado durante un periodo, y enfocados a la realización de un fin determinado, (como en los casos en que un jefe da felicitaciones a sus empleados por haber alcanzado cierto objetivo, o discursos en los que se dan agradecimientos por el trabajo realizado en todo el año, felicitaciones de fin o inicio de año, etc).

Un ejemplo de discurso empresarial son los de índole motivacional, mismos que están dirigidos a un grupo, para darles a conocer la importancia del trabajo que desempeñan, exaltando las cualidades que poseen los miembros de una empresa, así como los defectos que tienen en el desempeño de sus labores, de manera que los trabajadores sientan “ganas” de superar sus limitaciones y reconozcan sus aptitudes y las exploten al máximo en el desempeño de sus funciones, recibiendo “ánimos” por parte de quien da el discurso motivacional.

En la línea de enfoque de Van Dijk (2002), el discurso empresarial también se puede definir como “la estructura que involucra todas las propiedades o atributos de la situación social que son relevantes en la producción y comprensión del discurso”; así los rasgos del contexto no sólo pueden influir en el discurso (escrito y oral) sino que es posible lo contrario: puede modificar las características del contexto; tal como pueden distinguirse estructuras locales y globales en el discurso, lo mismo puede darse con referencia al contexto. Entre las primeras se ubican el "ambiente" (tiempo, ubicación, circunstancias,

etc.) los "participantes" y sus "roles socio-comunicativos" (locutor, amigo, presidente, etc.), intenciones, metas o propósitos. El contexto global se hace evidente o relevante en la identificación del desarrollo o proceso del discurso en acciones de las organizaciones o instituciones conocidas como "procedimientos" (legislaciones, juicio, producción, educación, reportaje o informes). Del mismo modo el contexto global se manifiesta cuando los participantes se involucran en interacciones como miembros de un grupo, clase o institución social.

En la empresa como lo expone Van Dijk (2002) se van creando relaciones discursivas basadas en el contexto, la combinación cultural de quienes interactúan y las necesidades comunicativas de la organización, que se van unificando para crear un discurso común (convenciones) entre los miembros de los grupos y por los cuales se comunican de manera efectiva no solo entre ellos sino con otras empresas, lo que denomina "*interacción social discursiva*".

En este sentido, habría que agregar que no son muchas las especialidades del saber humano capaces de ofrecer oportunidades válidas para entender cómo los hablantes usan una lengua, piensan, e interactúan "reproduciendo" de esta manera su pertenencia grupal, y socio-cultural; ello desde el diálogo cotidiano a la formalidad del discurso científico, o desde lo cotidiano a la rigidez del discurso pedagógico en el aula, etc. El camino de la ciencia del lenguaje en las décadas venideras será textual, discursivo, comunicativo, crítico e interdisciplinario.

8. Diseño metodológico: *procedimientos de recolección, clasificación y validación de la información*

La educación es el principal modo de ayudar a las personas a salir de la pobreza y de impedir que ésta se transmita de generación en generación. Permite a los que tienen un empleo formal remunerado conseguir mejores sueldos y brinda mejores medios de existencia a los que trabajan en la agricultura y en el sector urbano no estructurado. (UNESCO, 2014)

El presente estudio se enmarca dentro del paradigma cualitativo, que como lo define Gurdián (2007) se orienta a la recolección de datos, mediante observaciones empíricas y describe para descubrir y construir, a partir de las relaciones entre categorías y proposiciones teóricas, conocimiento que justifique los datos.

En este caso, al centrarse en la identificación del discurso empresarial de los directivos docentes en relación con la gestión escolar, permite la interacción con el investigador, en tanto, se realizarán descripciones de acciones y discursos de la cotidianidad de los directivos docentes de tres Instituciones Educativas de carácter oficial y privado, que a la vez permitirá contrastar la manera como hacen su trabajo con algunas teorías desarrolladas, deteniéndose en aspectos específicos para llegar a describir la manera como se gestiona en estas instituciones. Por esta razón se determina que el estudio hace parte de una investigación educativa, ya que es en este contexto donde se desarrolla.

Con el ánimo de lograr comprensiones se utiliza el enfoque hermenéutico el cual tiene su eje conductor del acto en el uso del lenguaje, entendido en su doble acepción dialéctica, que lo concibe, por una parte, como la vía a través de la cual socialmente se construye la realidad desde procesos sostenidos en relaciones intersubjetivas, que configuran el dominio lingüístico y semántico que hace posible las acciones de entendimiento humano; y por otra, como medio de circulación de dicha información, (Cisterna 2005, p. 62).

El enfoque hermenéutico, según Arraéz, Calles & Moreno (2006), trata de introducirse en el contenido y dinámica de los sujetos y objetos estudiados y en sus implicaciones buscando estructurar una interpretación coherente del todo; para ello se realizan interpretaciones de textos, de los actos y discursos de los directivos, teniendo presente el contexto y el tiempo en que fueron dados.

Se recurrirá al método de la investigación documental entendida como una técnica que consiste en la selección y recopilación de información por medio de la lectura y crítica de documentos y materiales bibliográficos, Baena (1995), también Franklin (1997) la define como una técnica en la que se debe seleccionar y analizar aquellos escritos que contienen datos de interés relacionados con el estudio. También se utilizará el análisis crítico del discurso que, como lo considera Van Dijk (1999), aspira a producir conocimiento y opiniones y a comprometerse en prácticas profesionales que puedan ser útiles en general dentro de los procesos de cambio político y social y a los avances teóricos y analíticos dentro del campo de la educación.

En este sentido, en el análisis crítico del discurso tanto oral como escrito, se retomarán y analizarán documentos escritos por los directivos docentes, y registros donde haya habido participación de estos para poder contar con hallazgos que faciliten la comprensión de la gestión escolar de cada una de las instituciones ya mencionadas. A partir de esta muestra exhaustiva se describirán y reconocerán los actos administrativos y discursos de los directivos docentes. Estos serán los que contribuyan en la identificación de cómo se implementa el discurso empresarial en la gestión escolar.

También se empleará la técnica de entrevista semi-estructurada definida por Begoña (1992) como una conversación cara a cara entre el entrevistador y el entrevistado, donde el investigador plantea una serie de preguntas, que parten de los interrogantes generados en el transcurso del análisis de los datos o de las hipótesis que se van intuyendo, y que, a su vez las respuestas dadas por el entrevistado, pueden provocar nuevas preguntas por parte del investigador para clarificar los temas planteados; en tanto se requiere obtener información

relacionada con acontecimientos vividos, creencias y actitudes. Para lo anterior se planificará un guion que consta de preguntas abiertas, las cuales pueden ser intervenidas, para ampliar la información que se desea obtener.

La población objeto de estudio se encuentra constituida por los directivos docentes (rectores y coordinadores) de tres Colegios ubicados en el municipio de Medellín y su área Metropolitana los cuales se distribuyen de la siguiente manera:

1. Colegio El Carmelo: Una rectora y dos coordinadoras generales.
2. Colegio San José de las Vegas: Dos rectores, dos coordinadores académicos y dos coordinadores de convivencia.
3. Institución Educativa Reino de Bélgica: Un rector y dos coordinadoras generales.

Además se realizará observación no participante que permitirá reconocer lo que dicen y hacen los directivos docentes frente a la gestión escolar; así se llevará a cabo registro permanente en un diario de campo. Se diseñarán entonces instrumentos como test de entrevistas, rejillas y formatos de registro de información de datos recolectados. También se recolectará información mediante encuestas y entrevistas de otros actores directos o indirectos de la gestión educativa como los estudiantes, docentes, empresarios y personas que promueven y demandan la gestión de la educación actual.

El análisis de la información recolectada se hará a través de la triangulación hermenéutica, que es la acción de reunión y cruce dialectico de la información pertinente al objeto de estudio, surgida en esta investigación, recopilada en el trabajo de campo por medio de los instrumentos constituidos por entrevistas, encuestas y observaciones directas de los discursos de directivos docentes los que constituyen en gran parte los resultados de investigación.

En el marco de una investigación cualitativa, la triangulación según Okuda & Gómez (2005) comprende el uso de varias estrategias al estudiar un mismo fenómeno, como se

realizará aquí, para ofrecer alternativas de poder visualizar un problema desde diferentes ángulos y de esta manera aumentar la validez y consistencia de los hallazgos. También dice el autor, que una ventaja de la triangulación está en que cuando las estrategias arrojan resultados muy similares, se corroboran los resultados; pero, cuando por el contrario estos resultados no lo son, la triangulación ofrece una oportunidad para que se desarrolle una perspectiva más amplia y brinda la posibilidad de que se elaboren nuevos planteamientos.

Se utilizará como discernimiento para la selección el criterio de la pertinencia, que se expresa en la acción de tomar en cuenta solo aquello que se relaciona efectivamente con la temática de investigación. En este sentido, los datos obtenidos tanto a través de las encuestas, de las entrevistas como de las observaciones serán analizados bajo este filtro, con la finalidad de no desviar los objetivos de la investigación y se pueda aplicar un mejoramiento en la gestión escolar de las tres instituciones objeto de estudio y además sirva de base para el mejoramiento en otras pertenecientes al sector educativo.

En este sentido, Martínez (2007) define la investigación educativa como la manera de describir y comprender con cierta precisión una determinada realidad educativa, sus características y funcionamiento, así como los elementos que la conforman. Esto facilita, si es el caso, hacer valoraciones y diagnósticos adecuados de la misma, así como ciertas predicciones de su futuro funcionamiento, e identificar los factores que causan en ella determinados efectos. Estas posibilidades que brinda la investigación sientan las bases para la intervención educativa, que tiene como finalidad actuar sobre una situación para mejorarla.

De acuerdo con lo anterior, se pretende aquí aportar al mejoramiento de la práctica educativa, el aprendizaje, la calidad educativa, los fines educativos etc., por lo que se requiere conocer mejor el funcionamiento de la gestión escolar de unas Instituciones particulares y de otros modelos educativos, para comprender más detalladamente los procesos educativos que se llevan a cabo y sus características, las cuales serán analizadas a la luz de teorías que se han rastreado sobre el tema.

9. El sistema educativo en Colombia

El sistema educativo colombiano está conformado por la educación inicial que va desde el nacimiento hasta los seis años; a los cinco años, los estudiantes ingresan al sistema educativo en el grado de educación preescolar o transición (un grado), luego continúa la educación básica (cinco grados de educación primaria, y cuatro grados de educación secundaria) educación media (dos grados), y la educación superior. En Colombia la educación se define como un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y deberes. art.1 Ley General de Educación (1994).

En la constitución política se dan reglamentaciones para la prestación del servicio educativo indicando que se trata de un derecho ciudadano, que es un servicio público que tiene una función social y que corresponde al Estado regular y ejercer la inspección y vigilancia del servicio educativo con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos. Todos los colombianos tienen derecho a acceder a la educación para su desarrollo personal y para el beneficio de la sociedad.

En la última década tras el ingreso del país a la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico), se ha volcado la mirada en la escuela como institución mediante la cual se hace posible realizar un avance en la económica del país. La OCDE empieza a evaluar las competencias de los estudiantes de 15 años, que representan la población próxima a iniciar su vida laboral, empiezan a ser evaluados en competencias matemática, lenguaje y ciencias por medio de las pruebas PISA. Los resultados de estas pruebas son un punto de referencia obligatorio para la investigación y diseño de políticas educativas, con el propósito de desarrollar en los estudiantes competencias para la competitividad productiva.

A partir de los resultados de esta evaluación, la Fundación Compartir, realiza una investigación de los sistemas educativos en los cinco países que han logrado excelentes resultados en las pruebas PISA y han transformado su economía por medio de la educación. Realiza la comparación con el sistema educativo colombiano y plantea unas propuestas para la transformación en las políticas educativas. Implementando así algunas estrategias del modelo educativo de Finlandia, Singapur, Canadá y Chile.

Entre las estrategias implementadas están: la evaluación de ingreso a la docencia, la evaluación de desempeño anual de los docentes, evaluación de competencias para nivelación en el salario, reformas en las facultades de educación, destinación de recursos económicos para subsidiar la formación en postgrados de los docentes y en capacitación; además de capacitación de los rectores de las instituciones para mejorar la dirección de la institución educativa y realizar una evaluación de los docentes que permita mejorar en los resultados académicos.

En el año 2012 los resultados de los estudiantes colombianos en las pruebas PISA se ubicó entre los 10 más bajos, entre los países que fueron evaluados, ICFES (2013), en consecuencia, con el ánimo de fortalecer la calidad de la educación de los niños y jóvenes colombianos en los planteles de educación básica y media, el Ministerio de Educación Nacional, en el año 2015, implementa en las instituciones el Día E (Día de la Excelencia Educativa). El programa consiste en que un día al año el rector lidere el análisis de los resultados educativos del plantel a la luz de las pruebas censales SABER y medidas como Índice Sintético de Calidad (I.S.C).

A partir de este, y en conjunto con los docentes y todos los órganos del gobierno escolar, se establece un plan de acción con las metas y estrategias que faciliten el logro de mejores resultados, Ministerio de Educación Nacional (2015), decreto 0325 de 2015. El Ministerio de Educación Nacional, como insumo para dicha jornada, le hace entrega a cada plantel educativo el resultado cuantitativo de las pruebas censales en matemáticas y

lenguaje (Índice Sintético de Calidad), además del análisis por componentes de estas áreas y las sugerencias temáticas para mejorar aquellos que presentan un bajo desempeño.

En el mismo sentido, El Ministerio de Educación en el año 2016, empieza a hacer distribución gratuita a los estudiantes del grado primero, segundo y tercero de escuelas oficiales, material pedagógico (cartillas) basado en los modelos educativos de Singapur, Canadá y Chile. Catalogados como países exitosos en educación de acuerdo a las pruebas internacionales de la OCDE.

El material pedagógico consiste en una recopilación y adaptación al contexto colombiano de los modelos que utilizan estos países, con el que han logrado excelentes resultados en el desarrollo y desempeño académico de los estudiantes. La distribución inicialmente se hace en instituciones que han implementado la Jornada Única y que cuentan con el programa Todos a Aprender. El material pedagógico consta de tres publicaciones:

- 1- Descubre matemáticas:** Basado en el método de enseñanza de Singapur, dirigido a estudiantes de grado 1°, 2° y 3° de primaria. Este modelo busca llevarlos a la resolución de problemas con ejemplos concretos de su día a día y que hacen parte de sus gustos.
- 2- PREST (Pôle Regional Pour L'Enseignement de la Science et de la Technologie):** esta publicación está basada en el método de aprendizaje de matemáticas que implementa Canadá, y consiste en ir más allá del resultado, dando mayor relevancia al proceso que se siguió y a la socialización de las diferentes estrategias que tienen los estudiantes para llegar al resultado, de manera que se genere conocimiento a través de una creación colectiva.
- 3- Lenguaje – Entre Textos:** Basado en el modelo de enseñanza que se implementa en Chile, esta publicación busca que los estudiantes aprendan a través de la información que les brinda su entorno.

Con esta estrategia el Ministerio de Educación busca que los estudiantes logren un mejor proceso académico brindando a los niños y jóvenes aprender a través de situaciones

relacionadas con su entorno y la socialización del conocimiento colectivo. Además permitir a los maestros más y mejores alternativas en sus actividades curriculares.

Así pues, se evidencia que las reformas que se están realizando en el sistema educativo colombiano, responden a una exigencia de la OCDE, tiene un enfoque instrumentalista donde se busca desarrollar competencias para el sector productivo. Se está desconociendo los principios que se encuentran consignados en la Constitución Política de Colombia. Cada vez se da menos importancia o se desconoce la educación integral del Ser Humano.

La educación religiosa y moral, le ética y valores, la educación artística y hasta la educación física y deportes son áreas que han perdido intensidad horaria en los currículos de las escuelas colombianas, llegando a denominarse como áreas de menor importancia. Hasta las competencias ciudadanas se orientan a la competitividad y el desarrollo de habilidades para la producción.

10. Modelos educativos de las instituciones educativas estudiadas

10.1 Modelo educativo de la Institución Educativa Reino de Bélgica

El plan de estudios institucional (PEI) en la institución Reino de Bélgica esta propuesto para formar al estudiante de manera integral contemplando todas las dimensiones del ser humano. En la misión está consignado que es un establecimiento oficial que ofrece educación formal a niños, niñas y jóvenes del sector, en los niveles de preescolar, grado transición, básica primaria, básica secundaria y media técnica, que propicia la formación integral de sus estudiantes, el desarrollo de sus potencialidades cognitivas, afectivas, comunicativas, éticas y estéticas para aprender a ser, a conocer, a hacer y convivir dentro y fuera de su contexto.

La Visión de la institución está contemplada para que en el año 2020, el establecimiento sea reconocido como un establecimiento de calidad, comprometidos con la formación de ciudadanos críticos, éticos y emprendedores, con capacidad para resolver y transformar realidades sociales en diversos contextos.

La filosofía del establecimiento educativo Reino de Bélgica está enmarcada en el trabajo educativo integral para la formación humana del estudiante como herramienta para afrontar los retos de la sociedad.

También dice que reconoce la individualidad, subjetividad y las capacidades del estudiante como ser humano íntegro, consciente de las acciones del diario vivir; con capacidad para relacionarse con su entorno en armonía y a su vez estimula los sueños de mejoramiento continuo a partir de su acceso a la educación superior, como una de las metas de su formación en este establecimiento, logrando un estudiante líder, comprometido, competente y dispuesto a interactuar con sus iguales en busca del mejoramiento de su propio contexto y dar un aporte significativo a la transformación de la sociedad.

Los valores institucionales se definen como principios conscientes considerados válidos porque se evidencia que ya se tienen o se requiere de estos. Se considera que los valores son los puntales que le brindan a las organizaciones, su fortaleza, su poder y fortalecen la Visión. Entre estos valores se contemplan:

- **La Integridad:** formar un ciudadano desde el punto de vista contemporáneo integral, lo que se entiende como estar preparado éticamente para actuar moral y políticamente a la vez que se asumen responsabilidades sociales; es capaz de recibir las influencias de las diversas manifestaciones de la cultura universal sin dejar de reconocer y valorar su propia identidad cultural; ha sido formado desde la estética, propiciando el desarrollo de su sensibilidad hacia las manifestaciones teóricas, artísticas y vitales.
- **El Respeto:** El respeto implica la comprensión y la aceptación de la condición inherente a las personas como seres humanos con derechos y deberes en un constante proceso de mejora espiritual y material. Se reconoce y garantiza los derechos y deberes individuales y colectivos. Se acepta y valora el derecho a ser diferentes, para favorecer un ambiente de sana convivencia, pluralidad y tolerancia.
- **El Liderazgo:** Existe una influencia proactiva y positivamente en las personas para fortalecer el desarrollo de una concepción humanista del ser humano, para formar integralmente personas con sensibilidad social, capaces de ver más allá de lo evidente y de analizar las causas y consecuencias de lo que le rodea, que piensan y actúan en pro del bienestar de la sociedad y están comprometidos con la mejora de su entorno.

10.2 Modelo educativo del colegio El Carmelo

El Colegio El Carmelo es una Institución privada, que en el año 2016 abre sus puertas al carácter mixto empezando con el grado jardín, pertenece a la Congregación de las Hermanas Carmelitas Misioneras, Provincia Sagrado Corazón, Medellín. El Colegio tiene su sede en el Municipio de Sabaneta, su misión es colaborar con los padres de familia, en la educación de sus hijos.

El fundamento y espíritu que impregna toda la tarea educativa del Colegio el Carmelo, es el evangelio cuya vivencia proporciona la base de una sociedad justa, responsable, humana y fraterna.

Desarrolla su misión atendiendo las necesidades y expectativas de padres, estudiantes y demás integrantes de la comunidad; la mejora continua es una motivación para el alcance de las metas institucionales.

El Colegio El Carmelo de naturaleza privada, con la espiritualidad del Padre Francisco Palau, fundador de las Carmelitas Misioneras, se fundamenta en la contemplación y vivencia de la Palabra de Dios, creando siempre lazos de comunión; tiene como misión la formación integral, propiciando el desarrollo armónico de la inteligencia; el uso correcto de la libertad; el manejo equilibrado de la afectividad; la capacidad de relación con Dios y con los otros, la participación en programas de proyección a la comunidad; para entregar a la sociedad agentes de cambio y humanización.

En el 2020 el Colegio pretende ser reconocido, en los municipios del Área Metropolitana, como un colegio en pastoral donde se viven los valores del Evangelio, educando a través de una pedagogía liberadora transformadora, formando personas conscientes de la vivencia de su fe, acompañadas de familias comprometidas en el desarrollo de una sociedad que ama y respeta la vida, con un proyecto de vida claro que les permita su realización personal y el ejercicio responsable de su profesión.

Todo esto, fundamentado en una espiritualidad que les dé sentido a su vida y les ayude a provocar cambios significativos en los campos familiar, social, cultural y político. El Colegio el Carmelo es católico, ofrece educación católica, no excluye estudiantes de otras confesiones religiosas, solicita y exige no obstante, respeto a la expresión religiosa católica y a los siguientes principios y su alcance:

La persona humana es un ser en constante y progresivo cambio, que piensa, razona, analiza, posee imaginación y es creativa. ALCANCE: Superación personal. Análisis crítico. Constancia. Veracidad. Coherencia. VERDAD Sant. 3, 1-18.

Es por esencia un ser social que necesita del otro para su propia realización, por lo tanto es constructor de la historia. ALCANCE: Respeto por el otro. Servicio. Comprensión. Sinceridad. Justicia. Solidaridad. Identidad. FRATERNIDAD Jn 4,5-42

Su afectividad constituye un eje relevante en la vida y a su adecuada vivencia contribuye al equilibrio biopsicosocial. ALCANCE: Autenticidad. Bondad. Feminidad. Lealtad. Prudencia. Respeto a sí misma. Amor. AMOR 1Co. 13.1-18 y Colos. 3, 12-17.

Posee la capacidad de optar que es la esencia de la libertad humana. Vivir desde el ejercicio responsable de la autonomía, es la mayor libertad que podemos alcanzar. ALCANCE: Responsabilidad. Rectitud en el obrar. Autodominio. Libertad. Equidad. RECTITUD. RESPONSABILIDAD Gal 5,13-25 Gal. 5,1.

Por naturaleza es un ser trascendente que necesita comunicarse con el ser supremo. Él le ha confiado al hombre la construcción del mundo y de la sociedad. ALCANCE: Fe. Esperanza. Respeto. Trascendencia. Coherencia. TRASCEDENCIA Jn. 17, 1-24.

El Colegio el Carmelo se orienta hacia una educación humana e integra, trata de implementar estrategias que desde la pastoral fortalecen el ser y el espíritu de la comunidad educativa, permitiendo la experiencia cercana con Dios, vivenciando valores en las

relaciones interpersonales, invitando a las familias para que se vinculen y comprometan con un acompañamiento continuo a sus hijos, todo ello dirigido hacia la participación de mejores seres humanos en la sociedad.

Con todo lo anterior no se desconoce la inclusión de algunos aspectos propios de la empresa en este Colegio, como lo es la competencia y preocupación que se genera por mantener o escalar de puesto en las pruebas ICFES, seguir cumpliendo con las normas de calidad, lograr obtener cupos en las universidades públicas en áreas exactas, por lo que se enfatiza en gran medida en preparación para ello centrándose en el área de matemáticas, se percibe la diferencia en el número de horas de la clase de matemáticas que reciben los estudiantes del colegio (ocho horas semanales).

Esto afecta la dinámica de aprendizaje significativo en tanto no a todos los estudiantes les gusta el área y además no poseen buen desempeño en ella. Se disipa de alguna manera la posibilidad de que cada uno potencie sus habilidades o descubra otras que le permitan su realización. También existe la influencia de algunos padres de familia que consideran que si sus hijos tienen habilidad matemática se podrán desempeñar muy bien en el campo laboral o tendrán buenos ingresos económicos, de esta manera direccionan hacia la creencia de que otras áreas son menos importantes para lograr posicionarse en una sociedad que al parecer solo le interesa la productividad y el tener.

10.3 Modelo educativo del Colegio San José de las Vegas

El colegio San José de las vegas ofrece formar personas para la construcción de una sociedad justa, pluralista, incluyente, con actitud y capacidad de servicio; que respondan, además, a las exigencias de la globalización y a los retos de la ciencia y la tecnología, en un contexto humanista y ecológico, mediante la implementación de un currículo innovador, pertinente e integrador, fruto de una constante revisión y ajuste, y de una efectiva gerencia educativa. Además, conducir personas que, desde la moral de la iglesia católica, construyan

una visión ecuménica del hombre y del mundo, dando paso al pluralismo. Esto es, incidir en el pensamiento ético y moral de los integrantes de la comunidad educativa.

Por otra parte, ofrece educar ciudadanos del mundo, habitantes de la tierra y defensores de la vida, personas capaces de interactuar con varias culturas y respetarlas, cuidar su entorno, y dignificar al ser humano, vigorizando el compromiso social de los integrantes de la comunidad, mediante el diseño e implementación de proyectos de responsabilidad y transformación social. A su vez fortaleciendo las competencias para el ser, el saber y el hacer del personal. Asimismo, garantizar los máximos niveles de educación académica y formativa y satisfacer las expectativas y necesidades de los usuarios, de acuerdo con lo establecido en el Proyecto Educativo Institucional.

Sin embargo, en la realidad educativa de dicha institución sucede lo que Martha Nussbaum cuenta que sucede en muchas instituciones educativas del mundo y es que la educación humanista se va difuminando y se le da cada día más fuerza a que los estudiantes adquieran aptitudes comprobables y tendientes al éxito económico.

Tal situación se evidencia en la planeación de sus áreas y el desarrollo del plan de estudios que, además de tener las áreas obligatorias del Ministerio de Educación Nacional, tiene unas áreas optativas llamadas: “áreas semestralizadas”, como talleres de finanzas, de cálculo, enfocados a los primeros semestres de ingeniería en la universidad; idiomas, liderazgo, introducción al diseño entre otras que son elegidas por los estudiantes al inicio de cada semestre y que de algún modo lo que quieren es que los jóvenes tengan éxito en las universidades, y por ende, que sean productivos y ayuden al desarrollo económico del país.

Sin dejar de mencionar la gran fuerza que se les da a los procesos académicos para que los estudiantes puedan rendir en las pruebas censales y estandarizadas nacionales e internacionales y así el colegio puede tener mayor afluencia de nuevos estudiantes de manera que se sostenga la empresa y sea económicamente viable. Y tal estrategia de marketing se hace explícita en las directrices de los administrativos. Además, tales

resultados en dichas pruebas, van ayudando al país a lograr el objetivo de pertenecer a la OCDE y tener la posibilidad de salir del subdesarrollo y ganar mayor estatus en la comunidad internacional, puesto que las instituciones educativas privadas aportan más beneficios, en términos de avances, a tales preceptos gubernamentales.

Por otra parte, el discurso de los maestros, directivos, y hasta de los estudiantes de la institución, está marcado por las tendencias de la calidad, productividad y competitividad soportadas en la certificación de calidad del ICONTEC, que estandariza y documenta todos los procesos de la institución.

Lo anterior no significa que no se les dé importancia a las áreas humanistas, ni al desarrollo de la persona como se esbozaba en los ofrecimientos de la institución, pero se ve una marcada tendencia a una educación pragmática y a la generación de renta.

En suma, la educación de ésta como en muchas instituciones del país y del mundo solo buscan alcanzar un grupo de trabajadores obedientes con capacitación técnica que lleven a la práctica los planes de las élites orientados a las inversiones extranjeras el desarrollo tecnológico. Nussbaum (2010, p 43).

11. Descripción de encuestas aplicadas

A continuación se realiza una descripción de las respuestas a las encuestas aplicadas a estudiantes, docentes y directivos docentes de los tres colegios en estudio. Además la descripción de encuestas aplicadas a gerentes de empresas y la transcripción de las respuestas que dieron los directivos docentes a la entrevista guiada por preguntas que se encuentran en el anexo 5:

La transcripción de las respuestas dadas por las personas encuestadas en las tres Instituciones elegidas es copia fiel de las originales para el estudio de caso. Al final se realiza análisis y/o comentarios de éstas teniendo presente la literatura rastreada. Además se sugieren algunas propuestas que aporten a la calidad educativa:

11.1 Colegio 1 (El Carmelo): encuesta docentes.

Los docentes entrevistados fueron de las áreas de ciencias naturales, inglés, ciencias sociales y matemáticas.

Pregunta N° 1

¿En qué enfatiza usted cuando da una clase?

- En reflexionar sobre la vida
- En los conceptos complejos
- En ejercitar la memoria
- En problemas de la vida cotidiana

Hay una respuesta común frente a lo que los docentes enfatizan al dar sus clases, lo cual corresponde a los problemas de la vida cotidiana, esto puede significar una educación contextualizada y humanística.

Pregunta N° 2

¿Qué resultados puede evidenciar en sus estudiantes después de un proceso de aprendizaje?

- ___ Son capaz de solucionar dificultades
- ___ Saben aplicar fórmulas y conceptos
- ___ Son seguros de sí mismos
- ___ Son creativos y quieren saber más

En relación con lo que ellos evidencian en los estudiantes después de un proceso de aprendizaje responden que son capaces de solucionar dificultades, es decir aprenden para la vida y enfrentan las situaciones que se les presentan.

Pregunta N° 3

¿Cuál es el área que usted enseña?

Un docente Química, dos docentes Matemáticas, uno Sociales y otro Ciencias Naturales.

Pregunta N° 4

¿Qué aplicabilidad cree usted que tiene su área en la vida cotidiana del estudiante?

La aplicabilidad en la vida cotidiana de lo que enseñan lo relacionan con la posibilidad de comprender lo que sucede a diario y de interactuar con el mundo.

Pregunta N° 5

¿Qué podría resaltar de la gestión escolar de la Institución?

En su gran mayoría los docentes resaltan de la gestión escolar del colegio la calidad humana.

En este colegio hay cierta inclinación de los maestros por formar íntegramente a las estudiantes y de contextualizar lo que se enseña de manera que sea útil para enfrentar el

mundo que se habita. Lo cual se puede contrastar un poco con lo evidenciado en las respuestas de las estudiantes.

11.2 Colegio 2 (San José de las Vegas): encuesta docentes.

Pregunta N° 1

¿En qué enfatiza usted cuando da una clase?

- En reflexionar sobre la vida
- En los conceptos complejos
- En ejercitar la memoria
- En problemas de la vida cotidiana

Cuatro docentes respondieron que su énfasis en las clases es en problemas de la vida cotidiana y uno respondió que enfatiza en los conceptos complejos.

Pregunta N° 2

¿Qué resultados puede evidenciar en sus estudiantes después de un proceso de aprendizaje?

En la segunda pregunta sobre los resultados que el docente puede evidenciar después de un proceso de aprendizaje, tres docentes respondieron que los estudiantes se ven más creativos y quieren aprender más, otro docente respondió que son capaces de solucionar dificultades y uno más respondió que son capaces de aplicar formulas y conceptos.

Pregunta N° 3

¿Cuál es el área que usted enseña?

En cuanto a la tercera pregunta sobre el área que cada uno enseña, cuatro docentes respondieron inglés y uno matemáticas.

Pregunta N° 4

¿Qué aplicabilidad cree usted que tiene su área en la vida cotidiana del estudiante?

En relación con la pregunta número cuatro sobre la aplicabilidad de su área en la vida cotidiana cinco docentes respondieron que les da la posibilidad de interactuar con el mundo.

Pregunta N° 5

¿Qué podría resaltar de la gestión escolar de la Institución?

Y por último la pregunta número cinco sobre que podrían ellos resaltar de la gestión escolar de la institución cinco docentes respondieron que resaltan la calidad humana.

11.3 Colegio 3 (Reino de Bélgica): encuesta docentes**Pregunta N° 1**

¿En qué enfatiza usted cuando da una clase?

- En reflexionar sobre la vida
- En los conceptos complejos
- En ejercitar la memoria
- En problemas de la vida cotidiana

A esta pregunta los docentes dicen que el énfasis de las clases lo hacen en problemas de la vida cotidiana y en los conceptos complejos de su área.

El docente de la institución educativa, tiene en cuenta el contexto y la disciplina particular para desarrollar las competencias en los estudiantes.

Pregunta N° 2

¿Qué resultados puede evidenciar en sus estudiantes después de un proceso de aprendizaje?

Los docentes reconocen que después de un proceso de aprendizaje los estudiantes son más creativos y quieren saber más.

Esta respuesta tiene una tendencia a reafirmar de que por medio de la enseñanza se realizan y orientan modelos mentales en los estudiantes para lograr lo que se propone en el desempeño.

Pregunta N° 3

¿Cuál es el área que usted enseña?

Las encuestas fueron aplicadas a un docente de Ciencias Naturales, un docente de Matemáticas, un docente de inglés, un docente de primaria y un docente de educación flexible (procesos básicos del aprendizaje).

Pregunta N° 4

¿Qué aplicabilidad cree usted que tiene su área en la vida cotidiana del estudiante?

El docente de inglés y el docente de educación flexible piensan que su área le permite al estudiante interactuar con el mundo. Los docentes de matemáticas y tecnología dicen que su área aporta para la comprensión de lo que a diario sucede y el docente de ciencias naturales opina que su área es la base del desempeño laboral de los estudiantes.

Teniendo en cuenta la respuesta de los docentes de diferentes áreas, cada docente considera que su área le hace al estudiante un aporte significativo para su desempeño en la vida.

Pregunta N° 5

¿Qué podría resaltar de la gestión escolar de la Institución?

A esta pregunta todos los docentes resaltan en la gestión escolar de la institución la calidad humana.

El docente resalta de forma explícita que la relación, en términos de calidad humana, influye en su desempeño laboral.

11.4 Encuesta estudiantes (Colegio 1, El Carmelo)

Pregunta N° 1

¿Cuál consideras que es la materia más importante y menos importante?

Más importante:

- Matemáticas
- Lengua Castellana
- Ciencias Naturales
- Ciencias Sociales
- Inglés
- Artes
- Educación Física

Menos importante:

- Matemáticas
- Lengua Castellana
- Ciencias Naturales
- Ciencias Sociales
- Inglés
- Artes
- Educación Física

Es muy clara la importancia que las estudiantes le dan al área de matemáticas, resaltando la utilidad para la vida; consideran como menos importante áreas como educación física,

artes. Esto bien lo expresa Nussbaum (2010) en el texto sin fines de lucro; pues se considera las artes, el deporte, la literatura como áreas poco lucrativas y por tanto generan rechazo por parte de las estudiantes.

Pregunta N° 2

¿Qué consideras necesario que se enseñe en el colegio?

- Danza
- Resolución de conflictos
- Mas matemáticas
- Lectura comprensiva
- Gimnasia
- Yoga
- Clases para aprender a manejar el dinero

También confluyen en la necesidad de que en el colegio se den clases para aprender a manejar el dinero, parece haber un interés alto de las estudiantes por el dinero y centran en ello la necesidad e importancia de estudiar.

Pregunta N° 3

Describe una clase significativa y otra poco significativa, ¿qué se realiza en ellas?

Consideran como clase significativa matemáticas, inglés, ciencias naturales, porque ayudan para un mejor futuro o porque estudiaran carreras relacionadas con estas áreas, no hay respuestas donde se evidencie el gusto o interés real por alguna de ellas, solo piensan en lo lucrativas que estas pueden ser.

Pregunta N° 4

¿De qué manera se relacionan las directivas del Colegio contigo?

- Saludan, hablan contigo
- Pocas veces te encuentras con ellas

- ___ Solo tienes contacto con ellas cuando hay un evento institucional
 ___ Pasan casi siempre por los salones orientando, corrigiendo, estimulando

Perciben a las directivas del colegio cercanas, corrigen, estimulan. Las directivas se relacionan con las estudiantes y tratan de atender sus necesidades.

11.5 Encuesta estudiantes (Colegio 2, San José de las Vegas)

Pregunta N° 1

¿Cuál consideras que es la materia más importante y menos importante?

Más importante:

- ___ Matemáticas
 ___ Lengua Castellana
 ___ Ciencias Naturales
 ___ Ciencias Sociales
 ___ Inglés
 ___ Artes
 ___ Educación Física

Menos importante:

- ___ Matemáticas
 ___ Lengua Castellana
 ___ Ciencias Naturales
 ___ Ciencias Sociales
 ___ Inglés
 ___ Artes
 ___ Educación Física

La asignatura que ellos consideran más importante es matemáticas seguida por ciencias sociales. Una minoría considera que todas las asignaturas que se dan en el colegio son importantes.

Las asignaturas que los estudiantes entrevistados consideraron menos importantes fueron artes con dos estudiantes, lengua castellana con un estudiante, educación física con un estudiante y danza con un estudiante.

Pregunta N° 2

¿Qué consideras necesario que se enseñe en el colegio?

- Danza
- Resolución de conflictos
- Mas matemáticas
- Lectura comprensiva
- Gimnasia
- Yoga
- Clases para aprender a manejar el dinero

En relación con la pregunta: ¿Qué consideras necesario que se enseñe en el colegio? Tres estudiantes respondieron que se debería enseñar cómo manejar el dinero, los demás dicen que debería enseñarse lectura comprensiva, resolución de conflictos y danza. Con la respuesta que dan los estudiantes a esta pregunta se da cuenta de la diversidad de intereses que se puede encontrar en la formación de los estudiantes para su desempeño en la sociedad.

Pregunta N° 3

Describe una clase significativa y otra poco significativa, ¿qué se realiza en ellas?

En cuanto a la pregunta sobre la clase más significativa tres estudiantes piensan que una clase significativa es aquella que se da por medio de la práctica, otro estudiante piensa que

es aquella que da herramientas para la vida y sirve para el futuro. Por otra parte encontraron menos significativas a educación física, lengua castellana, matemáticas, artes.

Pregunta N° 4

¿De qué manera se relacionan las directivas del Colegio contigo?

- Saludan, hablan contigo
- Pocas veces te encuentras con ellas
- Solo tienes contacto con ellas cuando hay un evento institucional
- Pasan casi siempre por los salones orientando, corrigiendo, estimulando

Finalmente, en cuanto a la manera cómo se relacionan las directivas del colegio con ellos tres estudiantes respondieron que pocas veces se encuentran con ellos, uno respondió que lo saludan y hablan con él y otro responde que solo tienen contactos con ellos cuando hay un acto institucional.

11.6 Encuesta estudiantes (Colegio 3, Reino de Bélgica)

Pregunta N° 1

¿Cuál consideras que es la materia más importante y menos importante?

Más importante:

- Matemáticas
- Lengua Castellana
- Ciencias Naturales
- Ciencias Sociales
- Inglés
- Artes
- Educación Física

Menos importante:

- Matemáticas
- Lengua Castellana
- Ciencias Naturales
- Ciencias Sociales
- Inglés
- Artes
- Educación Física

En las respuesta que dieron los estudiantes a la primera pregunta, se observa la seguridad de que la materia más importante que ven en la escuela es matemáticas, la mayoría de ellos escogieron esta opción.

La que para ellos es menos importante es Educación física, esta opción fue seleccionada por todos.

Con esta pregunta se evidencia la tendencia educativa actual de formar la población en las ciencias exacta que son aplicables al manejo y optimización del recurso.

Pregunta N° 2

¿Qué consideras necesario que se enseñe en el colegio?

- Danza
- Resolución de conflictos
- Mas matemáticas
- Lectura comprensiva
- Gimnasia
- Yoga
- Clases para aprender a manejar el dinero

Esta pregunta se encuentra planteada desde la necesidad que tiene el estudiante de saber, en su mayoría expresan que se hace necesario que en el colegio se enseñe más sobre comprensión lectora. Otro respondió que en resolución de conflictos y uno más piensa que es necesario aprender más danza.

Además hay una necesidad sentida por las áreas que trabajan la expresión humana ya sea desde lo oral, desde lo escrito o las relaciones interpersonales.

Pregunta N° 3

Describe una clase significativa y otra poco significativa, ¿qué se realiza en ellas?

La materia más significativa en su proceso de formación es matemáticas, la justificación se da desde la metodología que utiliza el docente representado en talleres, resolución de problemas, repasar el tema hasta que sea aprendido.

Las áreas menos significativas para los estudiantes son inglés, también argumentada desde la metodología, pues dicen que casi no hay explicación por parte de la docente y se limita a lo teórico. Educación Física, la intensidad horaria es poca.

Se reafirma la consideración que el estudiante tiene por darle importancia a la matemática considerándola como gran herramienta para su desempeño en la vida. Aunque no se dice tácitamente que el área de educación física es de importancia, si se reclama más intensidad horaria en esta área. La respuesta a esta pregunta además evidencia el gusto por el aprendizaje mediado por la práctica. La metodología del docente es de gran importancia en el gusto por el aprendizaje.

Pregunta N° 4

¿De qué manera se relacionan las directivas del Colegio contigo?

___Saludan, hablan contigo

___Pocas veces te encuentras con ellas

___ Solo tienes contacto con ellas cuando hay un evento institucional

___ Pasan casi siempre por los salones orientando, corrigiendo, estimulando

Con respecto a las relaciones con las directivas del colegio, dicen que poco se encuentran con ellas. Se evidencia un distanciamiento entre los directivos y los estudiantes. Al parecer las funciones de los directivos ya no están tan relacionadas con el aprendizaje de los estudiantes, sino más bien con la gestión de los recursos físicos y cumplimiento de tareas organizativas para direccionar la institución.

11.7 Encuesta a directivos docentes del colegio 1, El Carmelo

No fue posible acceder a una cita con los directivos de este colegio.

11.8 Encuesta a directivos docentes del colegio 2, San José de las Vegas

Pregunta N° 1

¿Cuál es el perfil de ciudadano que la Institución educativa forma para la sociedad?

___ Una persona con valores

___ Una persona con capacidades para el mundo laboral

___ Una persona crítica y libre

___ Una persona que contribuya con la economía del país

Al aplicar las encuestas con cuatro preguntas a cinco directivos docentes se encuentra que a la primera pregunta relacionada con el perfil de ciudadano que la institución forma para la sociedad, tres respondieron que forman en valores y otros dos respondieron que forman personas críticas y libres.

Pregunta N° 2

¿Cuál es la base de la educación que el estudiante recibe en la Institución Educativa?

- Religiosa
- Valores
- Matemática
- Bilingüe

A la segunda pregunta relacionada con la base de la educación que el estudiante recibe en la institución, cinco directivos docentes respondieron que la base está en valores.

Pregunta N° 3

¿Cuál cree usted que es la necesidad más urgente de la educación en Colombia?

- Educar para la vida
- Educar para el trabajo
- Educar para conseguir bienes materiales
- Educar para ser persona

En cuanto a la tercera pregunta: ¿cuál cree usted que es la necesidad más grande de la educación en Colombia? Cuatro directivos respondieron que la necesidad más grande es educar a los estudiantes para ser personas y uno respondió que la necesidad más grande es educar para la vida.

Pregunta N° 4

¿Qué entiende usted por gestión escolar?

- Administrar la institución
- Liderar en la institución
- Mandar en la institución
- Apropiarse de la institución

Finalmente a la cuarta pregunta sobre ¿qué entiende usted por gestionar? cuatro directivos respondieron que gestionar para ellos es liderar la institución y uno respondió que es apropiarse de la institución.

11.9 Encuesta a directivos docentes del colegio 3, Reino de Bélgica

Pregunta N° 1

¿Cuál es el perfil de ciudadano que la Institución educativa forma para la sociedad?

- Una persona con valores
- Una persona con capacidades para el mundo laboral
- Una persona crítica y libre
- Una persona que contribuya con la economía del país

Los tres directivos docente que participaron de esta encuesta en la I.E Reino de Bélgica dicen que el perfil de persona que la institución está formando para la sociedad es una persona con valores, crítica y libre, con capacidades para el mundo laboral, una persona que contribuya con la economía del país.

Los directivos consideran que la formación se encamina a una formación en particular, aunque se resalta que hay uno que consideró que el estudiante debe ser formado desde todas sus dimensiones.

Pregunta N° 2

¿Cuál es la base de la educación que el estudiante recibe en la Institución Educativa?

- Religiosa
- Valores
- Matemática
- Bilingüe

Los directivos están de acuerdo que la base de la educación que la institución imparte a los estudiantes está transversalizada por los valores.

No es ajeno que las instituciones educativas en sus misiones involucren la formación de estudiantes en valores, que respeten las diferentes formas de ser de los otros y que sean incluyentes.

Pregunta N° 3

¿Cuál cree usted que es la necesidad más urgente de la educación en Colombia?

- Educar para la vida
- Educar para el trabajo
- Educar para conseguir bienes materiales
- Educar para ser persona

Los tres directivos de la institución educativa comparten que es necesario en Colombia educar para la vida, uno de ellos además piensa que también se hace necesario educar para ser persona.

Cuando se pretende educar para la vida, se tiene presente todo lo relacionado con el adentro y afuera de la escuela. Es la escuela el sitio donde los estudiantes adquieren las competencias necesarias para desarrollarse en su vida de adulto y hacer frente a la sociedad.

Pregunta N° 4

¿Qué entiende usted por gestión escolar?

- Administrar la institución
- Liderar en la institución
- Mandar en la institución
- Apropiarse de la institución

En relación con la gestión escolar que se hace en la institución, dos piensan que corresponde con liderar la institución y uno con apropiarse de la institución educativa.

De acuerdo con esto se hace necesario que los directivos compartan una visión sobre la gestión. Como dice Senge (1992): “la construcción de una visión compartida es importante desde un principio porque impulsa una orientación de largo plazo y el imperativo del aprendizaje.” (p. 423).

12. Encuestas a gerentes de empresas

Las encuestas fueron aplicadas a empresarios en diferentes grupos, estas fueron las respuestas obtenidas:

12.1 Grupo 1

De acuerdo con las fortalezas que resaltan los gerentes de las personas que llegan a la empresa, coinciden en que son personas con formación en valores y son creativos. Frente a las debilidades dicen que hay que presionarlos y solo les importa el dinero. De acuerdo con lo que los gerentes creen frente al mejoramiento de la calidad educativa responden que se debe fortalecer en los currículos la formación humana. La definición que dan de la gestión empresarial converge en liderar la empresa.

Es importante reconocer que la educación pareciera enfatizar en la formación integral y específicamente realiza un trabajo fuerte en el fortalecimiento de los valores de las personas, pero una vez más se puede evidenciar en la posición de los gerentes la sugerencia de reforzar la formación humana, pues es de esta manera como las personas realizarían su trabajo eficientemente, por convicción y no centrarse solo en el aspecto lucrativo.

Es significativo que los gerentes reconozcan como fortaleza la formación en valores y al mismo tiempo piensen que ésta aporta al mejoramiento de la educación. Se podría afirmar que del tipo de educación o énfasis que se realiza en ella depende el desempeño de

las personas, su éxito y al mismo tiempo el desarrollo de la empresa, su crecimiento e impacto social.

12.2 Grupo 2

Al aplicar la entrevista a los gerentes de empresa se encuentra que para la primera pregunta: ¿Cuáles son las fortalezas que usted resalta de los egresados que llegan a empresa? Cuatro de los empresarios respondieron que la fortaleza que resaltan de los egresados es que dominan su saber específico, y uno de los empresarios respondió que la fortaleza es la formación en valores.

En cuanto a que debilidades resaltan los gerentes en los egresados, dos (2) de ellos responden que hay que presionarlos para hacer el trabajo, otros dos (2) respondieron que poseen vacíos conceptuales y uno (1) respondió que solo les importa el dinero.

Para la segunda pregunta: ¿Cómo cree usted que se puede mejorar la calidad educativa? Cuatro (4) de ellos respondieron que hay que fortalecer los currículos en la formación humana y uno (1) respondió que permitiéndole a los jóvenes que estudien lo que quieran y donde quieran.

Finalmente, para la tercera pregunta: ¿Cómo define usted la gestión empresarial? Tres (3) de los entrevistados respondieron que es administrar la empresa y dos (2) respondieron que es liderar la empresa.

12.3 Grupo 3

Pregunta N° 1

¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que usted resalta de los egresados que llegan a su empresa?

Fortalezas:

- Son líderes
- Dominan su saber
- La formación en valores
- Tienen iniciativa
- Son creativos
- Les gusta lo que hacen

Debilidades:

- Hay que presionarlos
- Poseen vacíos conceptuales
- Solo les importa el dinero

De acuerdo con las fortalezas que resaltan los gerentes de las personas que llegan a la empresa coinciden en la formación en valores y en que son creativos, tienen iniciativa, valores y son líderes, dominan su saber específico. Frente a las debilidades dicen que hay que presionarlos y solo les importa el dinero. Tienen vacíos conceptuales y hay que presionarlos. Solo les interesa el dinero.

Con las respuestas a esta pregunta se comprueba una vez más que las personas no son buenas para todo. Hay diferencias en las capacidades para los aprendizajes de unas u otras cosas, y eso es precisamente lo que permite la heterogeneidad.

Pregunta N° 2

¿Cómo cree usted que se puede mejorar la calidad educativa?

- Intensificando horarios de estudio
- Permitiendo que las personas estudien lo que quieran y donde quieran
- Fortaleciendo en los currículos la formación humana
- Enseñando más matemáticas y lengua castellana

Para mejorar la calidad educativa cuatro empresarios piensan que es necesario fortalecer en los currículos la formación humana y uno señala que se les debe permitir a las personas estudiar lo que quieran, donde quieran.

Pregunta N° 3

¿Cómo define usted la gestión empresarial?

- Administrar la empresa
- Dirigir la empresa
- Liderar la empresa
- Ordenar en la empresa

La definición que dan de la gestión empresarial converge en liderar la empresa. Dos gerentes dicen que liderar la empresa y tres que administrar.

13. Comentarios generales

De acuerdo con los resultados de las encuestas aplicadas a los estudiantes se encuentra que hay una marcada tendencia a preferir las matemáticas y considerar que algunas materias como las artes y la lengua castellana son menos importantes. Además piensan que el colegio debe enseñar formas de manejar el dinero y resolución de conflictos. Lo cual muestra que los estudiantes buscan una formación que les ayude en el futuro para el trabajo y los negocios.

En cuanto a los directivos docentes la mayoría de los estudiantes piensan que pocas veces se encuentran con ellos y la figura de éstos es más de administradores del colegio que como líderes, lo que denota la necesidad de los estudiantes por ser escuchados y tenidos en cuenta por los directivos en las decisiones y proyectos institucionales.

Las encuestas arrojan una tendencia a que la formación que imparten los docentes está basada en elementos para la vida diaria e interacción con el mundo, esto da a entender que la mayoría de los docentes entrevistados en la institución piensan que la formación para los estudiantes debe estar enfocada en las relaciones no solo de tipo personal, sino laboral, de utilidad para la vida, en la búsqueda del avance económico y el éxito profesional.

Se encuentra que los directivos docentes entrevistados en su mayoría buscan que la población que educan sea fuerte en los valores, incentivando la importancia del ser como parte fundamental de la sociedad para el desarrollo social y económico que el país requiere.

Por otra parte los directivos docentes se dimensionan dentro de su institución educativa como líderes que dirigen una institución, buscando las mejoras de estrategias de calidad y progreso de los estudiantes y las familias de la comunidad educativa, basándose en las necesidades de ellos y siguiendo sus preceptos, concepciones y saberes propios, para lograr dichas finalidades.

Al analizar los resultados de las encuestas de los gerentes de empresas se logra vislumbrar que ellos destacan en las personas que reciben en sus empresas el dominio de su saber específico y algunos de los valores, lo cual deja entrever que para los empresarios los conocimientos están por encima del resto de las habilidades personales o sociales que los nuevos trabajadores traen.

Por otra parte los empresarios dimensionan la gestión empresarial como administrar la empresa en todos los ámbitos, tanto en los recursos como en el personal, lo cual denota que para los empresarios lo más importante es el avance económico de la empresa y su progreso tecnológico.

14. Descripción de entrevistas a directivos docentes

14.1 Institución educativa El limonar

Se complementó con esta Institución debido a que no fue posible entrevistar a los directivos docentes del Colegio 1. Institución oficial, ubicada en San Antonio de Prado (Medellín), de carácter mixto.

A continuación se presentan las respuestas de la entrevista realizada:

14.1.1 Rector.

Se gestiona de acuerdo a necesidades, por medio de un presupuesto y plan de compras.

En una empresa se debe gestionar desde las virtudes y habilidades de las personas.

Al gestionar se requiere rosca, amistades con poder. Proyectos, claridad de lo que se va a pedir. Legalidad, formalidad.

Es necesario emplear el discurso empresarial en la gestión escolar porque la escuela es quien le sirve a la economía del país.

Si pudiera cambiar algo en educación incrementaría el estudio de las matemáticas y la lectura, pues son la base del desarrollo en occidente.

La mayor debilidad de la educación en Colombia es que es una mentira y la mayor fortaleza es que es una mentira muy bien construida.

Se puede observar el empleo de un discurso técnico, comparaciones con modelos educativos de otros países, inclinación por algunas áreas del currículo y unas concepciones de gestión inclinadas hacia el desarrollo económico.

14.1.2 Coordinadora.

Se gestiona indagando procesos, parámetros de trabajo. Al gestionar es importante la organización, rutas, mapa guía. La gestión, cómo conseguir lo requerido. Liderazgo, lograr que todo funcione. Piensa que en la educación se debe transformar la mentalidad de los docentes, lo que se enseña. Dice que los jóvenes deben estudiar lo que les da felicidad porque esto impulsa a conseguir dinero. La mayor debilidad de la educación en Colombia es que siempre estamos copiando lo que funciona en otros lugares.

Se observa que no hay claridad frente a lo que es discurso empresarial y gestión escolar. Es evidente que le falta formación en gestión escolar, además ella misma reconoce su poca experiencia. Se resalta el reconocimiento que la coordinadora realiza de la descontextualización de la educación de Colombia.

14.2 Colegio San José de las Vegas

La entrevista se realiza a cinco directivos docentes.

¿Cómo se gestiona en su Institución?

De acuerdo con las repuestas de la primera pregunta todos los directivos docentes entrevistados tienen una opinión diferente frente a la gestión, ya que uno de ellos la menciona como un ejercicio anual de planeación y trabajo cooperativo con los diferentes

grupos de la institución. Otro habla de que la gestión apunta a formar seres humanos integrales.

El otro responde que la gestión se basa en los lineamientos de la gerencia educativa soportados en los documentos de prospectiva o análisis anticipatorio, la otra persona entrevistada hace alusión a tres tipos de gestión que se realizan en la institución a saber: gestión desde la participación, gestión desde el empoderamiento y gestión desde los procesos, el último responde que se gestiona desde el gobierno escolar (Consejo Directivo Superior, Consejo Directivo Institucional y las diferentes direcciones- dirección de gestión humana, dirección administrativo- financiera y directiva y la dirección académica) desde donde se dirigen las acciones administrativas apoyadas por el sistema de gestión de la calidad.

La anterior descripción de las repuestas muestra que en esta Institución aún no existen consensos en cuanto a cómo se gestiona, debido a que se encuentran diferentes concepciones y opiniones sobre el tema; sin embargo, es claro que en todos los entrevistados hay una concepción empresarial en sus respuestas frente a la Institución educativa y sus procesos.

¿Qué competencias laborales, personales y sociales resalta del estudiante que egresa de su Institución?

Frente a esta pregunta uno de los entrevistados responde que las competencias laborales, personales y sociales con las cuales egresa el estudiante de la institución son la consciencia crítica, el espíritu de servicio, el trabajo en equipo su interés por continuar su proceso de formación, otro responde que el trabajo en equipo, el servicio, el trabajo por los demás y buenos ciudadanos.

También responden que el trabajo en equipo, manejo de la tecnología, innovación, inteligencia emocional, orientación a la ética, orientación al cambio, autonomía, toma de

decisiones, solución de problemas, liderazgo y emprendimiento. Otro de los directivos docentes entrevistados dice que los estudiantes que egresan se llevan el trabajo en equipo, inteligencia emocional, el liderazgo y el servicio. Finalmente dicen que se llevan el trabajo en equipo, liderazgo social, proyección social, manejo de las tecnologías de información y el manejo de la segunda lengua.

Por lo anterior, se puede decir que la competencia más relevante que los egresados se llevan es el trabajo en equipo, que según ellos les ayudarán a avanzar en el aspecto laboral, lo que a su vez muestra que el interés de los directivos docentes de esta institución radica en el avance laboral y la proyección social de sus egresados.

¿Cómo considera usted que se debe gestionar en el ámbito educativo?

En relación con esta pregunta uno de los entrevistados menciona que hay que trabajar en red con otras organizaciones mediante el trabajo colaborativo que permita una amplia participación de los actores del proceso y también mediante el uso adecuado de los recursos. Otra de las personas entrevistadas responde que se debe gestionar en un equilibrio entre lo académico y lo normativo para que el estudiante valore ambas.

También responden que se debe gestionar desde el sentido humano, teniendo en cuenta las competencias de los miembros de la comunidad y al potenciar el ser se desarrolla la empresa. Por otra parte, otro de los directivos entrevistados respondió que la gestión de lo público y lo privado es diferente, por eso en la empresa privada se gestiona el recurso humano, el presupuesto, la contratación, la planta física y las compras.

Y la última persona entrevistada responde que se debe gestionar a través de sistemas de calidad teniendo en cuenta un currículo contextualizado a nivel global, nacional, regional y local, además con procesos de formación para la convivencia respetando los entes institucionales y con una buena infraestructura física y tecnológica.

Con lo anterior, se demuestra que la gestión con que los directivos docentes están de acuerdo es una gestión netamente empresarial, porque solo se centra en la administración de los recursos, de la calidad, de la interacción con otras entidades y la gestión del talento humano como se hace en las empresas. En ningún momento se hace énfasis a la formación de los estudiantes, sino al sostenimiento del negocio.

¿Cómo considera usted que se debe gestionar en una organización o empresa?

En cuanto a esta pregunta uno de los entrevistados dice que se debe gestionar la organización o empresa a través del trabajo colaborativo, a través de alianzas o convenios con otras organizaciones o empresas y mediante un excelente proceso de comunicación. Otro menciona que se debe gestionar con una comunicación asertiva y un liderazgo dialogante que haga sentir importante a cada uno de los miembros del equipo.

También resaltan para gestionar el ciclo PHVA (Planear, hacer, verificar y actuar) en todos los procesos, con bases filosóficas, principios y estructuras claras. Otra de las personas responde que se debe gestionar el recurso humano, el presupuesto, la contratación y las compras. Y el último dice que se debe gestionar con liderazgo que involucre la participación y las técnicas empresariales con principios de calidad (Sistemas de gestión).

De lo anterior se puede decir que la concepción de los directivos docentes frente a la gestión, sea de institución educativa o empresa, sin lugar a duda, es una visión igual donde sigue primando el sostenimiento del negocio y la economía de éste.

Mencione tres conceptos que sean relevantes al gestionar y diga que entiende por ellos.

Frente a los conceptos relevantes la primera persona entrevistada dice que son la comunicación y la define como la capacidad de compartir una visión y recoger los aportes de todos los interesados, el trabajo colaborativo, el cual se define como la posibilidad de

promover la participación de los diversos talentos y la planeación, definida como la capacidad para proyectar las acciones tendientes a lograr los objetivos.

Otra de las personas entrevistadas dice que los conceptos relevantes en la gestión son: la dirección eficiente, es decir saber dar instrucciones; decisiones asertivas, tomadas no desde la emoción sino en bien de la empresa; el otro concepto es la comunicación horizontal, es decir evitar destacar la jerarquía y más bien destacar el buen desempeño del equipo de trabajo.

Otro de los directivos docentes entrevistados menciona los siguientes conceptos: Planear y lo define como preparar, evaluar, revisar e innovar para crear.

Por otra parte, otro de los entrevistados menciona la eficiencia y la define como uso de los recursos, la eficacia como los objetivos claros y medibles, y la efectividad, ósea el manejo del tiempo.

La última persona entrevistada menciona el liderazgo y lo define como la visión y participación, la innovación como medio para evitar anquilosamiento y la evaluación la cual define como la forma de planear el mejoramiento.

Analizando los conceptos dados por los entrevistados, se demuestra que aunque algunos de los conceptos mencionados pertenecen a cualidades humanas, todos están enfocados al posicionamiento de la empresa en términos económicos, de avance y competitividad.

¿Qué entiende usted por discurso empresarial?

Sobre esta pregunta uno de los entrevistados dice que entiende por discurso empresarial como el discurso que define las políticas y principios de una organización o un conglomerado de varias organizaciones. Otro de los entrevistados dice que es la filosofía de

la empresa hecha cotidianidad y expresada en empleados, clientes y proveedores. Por otro lado, otra persona entrevistada entiende el discurso empresarial como cualquier tipo de argumento basado en experiencias laborales que han sido exitosas. Otro de los directivos docentes entrevistados dice que el discurso empresarial incluye la cultura organizacional como los valores, las creencias, las conversaciones y costumbres que se instalan en el día a día laboral. La última persona entrevistada dice que el discurso empresarial es el liderazgo, la productividad y los resultados, además dice que tiene que ver con la gestión del recurso humano (formación del ser y competencias técnicas).

***¿Cree usted que es necesario emplear el discurso empresarial en la gestión escolar?
¿Por qué?***

En relación con esta pregunta uno de los entrevistados responde que es necesario emplear el discurso empresarial en la gestión escolar en cuanto este contribuya a consolidar el proyecto educativo si es pertinente, además dice que lo importante es que en este proceso no se desvirtúe el proceso educativo.

Otra persona responde que sí, porque la gestión escolar debe buscar los altos estándares del rendimiento del sector empresarial, pero se deben realizar adaptaciones al contexto escolar porque se trabaja con personas y no con bienes y servicios. Una persona más de las entrevistadas dice que las buenas prácticas son dignas de ser imitadas y mejoradas. Otro de los directivos docentes menciona que sí, porque es la manera como se va trabajando la formación en los estudiantes para desarrollar el perfil laboral. Y la otra persona piensa también que sí, porque así se enfoca el estudiante en el logro de objetivos, resultados y manejo eficiente del recurso humano, económico y físico.

De lo anterior se puede decir que el discurso empresarial es utilizado a cabalidad en esta institución para la gestión de todos sus procesos con los estudiantes y docentes.

¿Si usted pudiera transformar algo en el sistema educativo en los niveles técnicos y tecnológicos que cambiaría?

Incorporaría sistemas y equipos que faciliten el registro y uso de la información asociada al proceso educativo, además aumentaría los recursos tecnológicos que favorezcan mayores niveles de aprendizaje en los estudiantes. Otro directivo docente dice que haría que dicha formación apuntara a las necesidades del país y no a programas que no tienen aplicabilidad en la cotidianidad del contexto real del estado.

Otra persona implementaría el grado doce (12) en todos los sectores con enfoque en media técnica. Un directivo más dice que trabajaría más el tema de la vocacionalidad, puesto que la mayoría solo buscan salir a recibir dinero. Y la otra persona que fue entrevistada dice que mantendría el equilibrio entre lo técnico, lo tecnológico y lo personal, puesto que un ser humano que no sabe para qué es el conocimiento no puede desarrollarse hacia el futuro.

Analizando esta pregunta se logra ver como todos los directivos docentes piensan en mejorar las condiciones de la educación técnica o tecnológica para que los estudiantes avancen en términos laborales con miras a la productividad y al desarrollo económico del país.

¿En su opinión, los jóvenes deberían estudiar algo que les genere dinero o algo que los haga felices? ¿Por qué?

Uno de los directivos docentes responde que en primer lugar los jóvenes deberían estudiar algo que los haga sentir felices, pero que también es importante que puedan obtener recursos económicos que les proporcionen un bienestar personal.

Otra de las personas responde que los jóvenes deben estudiar algo que los haga felices, pero también que les genere dinero. Otro directivo docente piensa que los jóvenes

deberían estudiar algo que les genere dinero para acabar con el paternalismo que hay en las familias.

Otra persona entrevistada dice que los jóvenes deberían estudiar algo que le genere pasión, entusiasmo y deseo de hacerlo; y el último entrevistado responde que ambos aspectos son importantes, porque un ser humano que no trabaje en lo que lo haga feliz difícilmente crecerá humana y laboralmente.

De lo anterior se deduce que para la mayoría de los entrevistados, ambos aspectos son importantes pero se deja entrever que el aspecto económico es muy necesario para subsistir y estar tranquilos, por lo que los jóvenes no deben descuidar el campo laboral.

¿Cuál cree usted que es la mayor debilidad y cuál la mayor fortaleza de la educación en Colombia?

La mayor debilidad de la educación en Colombia es el poco valor que se le asigna a ésta en muchos sectores de la sociedad, lo que según el entrevistado, deriva en una insuficiente inversión y bajo aprecio por la labor del educador. En relación con la mayor fortaleza el entrevistado no responde nada. Otra persona responde que la mayor debilidad es la evaluación del sistema educativo, el cual no apunta a la solución de problemas.

En cuanto a la mayor fortaleza responde que es el rigor académico en términos de cantidad de tópicos que los estudiantes aprenden. Otro directivo docente responde que las mayores debilidades son la ley general de educación copiada de otra parte y las pocas políticas de estado que garanticen avances en las pruebas internacionales.

Otro entrevistado dice que la debilidad es la vinculación de maestros al sistema educativo sin pasión, ni compromiso y la mayor fortaleza es el apoyo que el gobierno está dando últimamente a la educación. Y el último directivo docente entrevistado responde que la mayor debilidad es que se ha descuidado el concepto de educación con calidad y no está

en contexto, en cuanto a la fortaleza piensa que es el apoyo que está dando el gobierno a la educación y al mejoramiento de las capacidades de los maestros.

De acuerdo con lo anterior se evidencia que las opiniones están divididas en relación con las debilidades y fortalezas de la educación, por lo que la calidad de la educación es una cuestión subjetiva, porque para unos tiene que ver con el sistema, otros piensan que es el gobierno y su falta de inversión y los otros piensan que es algo que tiene que ver con los maestros.

En suma, los directivos docentes de esta institución están claramente orientados a una cultura y a un discurso empresarial que busca una formación competente en los estudiantes para así lograr un desempeño laboral y económico alto, que a su vez contribuya con el desarrollo y evolución de la economía nacional a través de la producción y a una competitividad internacional.

14.3 Reino de Bélgica (Entrevista al rector)

La institución educativa se gestiona fomentando ante todo la comunicación, siendo muy claros con cada integrante frente a sus responsabilidades, el rol que debe desempeñar, cumpliendo con sus deberes y respetando sus derechos y respetando sus deberes para que así todo marche como se espera, orientados al logro.

Las personas nuevas que llegan a la institución se les realiza una inducción orientada en la misión y visión institucional. Además se empieza un seguimiento, un alto en el camino para analizar, evaluar cómo va el proceso, terminando con la evaluación anual donde se identifican las debilidades que evidencien y de las cuales se debe hacer un buen plan de mejoramiento.

En relación con las competencias laborales y de acuerdo con las características de la institución de la media técnica y de la comunidad en la que estamos inmersos, es una expectativa prioritaria, se hace importante reforzar esa parte en los estudiantes, la media técnica los capacita para el trabajo, desde allí también se puede desarrollar en una expectativa educativa y profesional porque se fusiona lo laboral y lo formativo en educación superior donde las competencias laborales se cualifiquen. Todo apunta a un desarrollo personal y social a través de un proyecto de vida por medio de la formación laboral. El PEI busca que se articule estos tres tipos de competencias y logre sacar adelante su proyecto de vida.

El rector considera que la gestión en la escuela se debe realizar desde la comunicación asertiva, entendida como el decir oportuno en el momento y lugar preciso, de la mejor manera. Ese es un gran recurso que se tiene para gestionar en educación. También de la mano del liderazgo, el trabajo en equipo, la orientación al logro, la efectividad, la productividad, todo armonizado y dinamizado por la comunicación.

En una empresa la gestión siempre va a tener la orientación al logro en tanto la productividad. La gestión es efectiva en la medida que produce un producto que es bien recibido en la comunidad a la que este dirigido; de ahí se genera la competitividad y la viabilidad de la empresa.

El discurso empresarial se plantea en términos de productividad. Hay tres conceptos relevantes para que una gestión sea efectiva, primero la comunicación, es fundamental. Segundo, el liderazgo como capacidad de seducir a todos los miembros del equipo de trabajo para hacer las cosas con amor, con gusto.

Tercero, el trabajo en equipo como la forma de que cada uno lo entienda, lo asuma, se responsabilice por ello y lo haga de la mejor manera con convicción, no desde la imposición “lo hago porque es lo que quiero hacer”.

Así el trabajo en equipo cuando cada uno hace lo que le corresponde y lo complementa con la comunicación siempre se va a apuntar hacia el mismo objetivo, el mismo horizonte, logrando resultados muy exitosos.

Además resalta que sí se debe hablar en la escuela un discurso empresarial; porque la escuela también es una empresa donde se forma a la persona como principal producto humano. Se debe implementar los modelos exitosos de gestión estratégica que muchas empresas utilizan. Una empresa para ser efectiva se basa mucho en el aspecto humano, en el equipo de trabajo, garantías y bienestar para el empleado. Si un empleado está bien en su trabajo será más productivo.

En cuanto a los modelos educativos técnicos y tecnológicos considera están bien planteados, pero implementaría más la práctica, poca teoría. Que el estudiante realmente se vea enfrentado a un hacer. Enfrentarse con la realidad de lo que se va a hacer.

Hay que armonizar la felicidad con el dinero. Si un joven ejecuta un trabajo que le gusta va a ser más productivo y será mejor remunerado. Lo que nos gusta nos hace felices. La mayor debilidad es que no es una educación pensada para nuestra realidad. Son modelos importados que funcionan en otros países pero no acá. Hay que pensar en una educación contextualizada.

La fortaleza de la educación en Colombia es el potencial humano. Los maestros que se dedican a esta profesión de pedagogo. Son pocos los que escogen esta carrera porque es ingrata. Una profesión poco valorada y mal remunerada. No hay voluntad gubernamental para reivindicar la profesión del maestro. Hay que diseñar estrategias para que los jóvenes quieran esta carrera, hay que reconocer al maestro y valorarlo, así, lograremos una educación de calidad en el país.

15. Conclusiones: *síntesis y argumentos*

Concebido únicamente de manera técnico-económica, el desarrollo está en un punto insostenible incluyendo el desarrollo sostenible. Es necesaria una noción más rica y compleja del desarrollo, que sea no sólo material sino también intelectual, afectiva, moral... (Edgar Morin, 1999)

Debido a lo que se ha venido identificando y describiendo en este trabajo para poder entender la gestión escolar de manera particular, se realiza a continuación unas precisiones que pretenden dejar abierta la discusión y posibilitan repensar la forma como se ha venido gestionando la escuela. Por este motivo se establece la diferencia entre la escuela y la empresa al aclarar que son dos organizaciones distintas.

En la escuela se da el desarrollo de la diversidad de las personas, en una empresa se produce un producto homogéneo a partir de materia prima, en la escuela hay flexibilidad en los procesos metodológicos, en la empresa los procesos de producción son estandarizados, se puede decir que el foco de poder en la escuela son los profesores, en la empresa es el gerente. En la escuela se desarrolla el potencial, en la empresa el desarrollo de la organización.

Con lo anterior, es importante entender el poder en términos de la influencia que éste tiene para que los otros aprendan o se motiven a realizar un trabajo específico y por esto es necesario recordar que un buen gestor debe contar con características particulares como por ejemplo, pedir una acción concreta de manera positiva, que sea realizable, negociable y además estar dispuesto a recibir un no por respuesta.

De esta manera, al realizar énfasis en que la escuela no debe ser gestionada como una empresa, obliga a centrarse en el sujeto individual, pensante y emotivo. Es por esto que la escuela debe ser ese lugar abierto donde la diferencia enriquece y diversifica. En ella se da el encuentro de las personas, cada una con su historia, con una vida particular, la cual comparten, aprenden a vivir con otros y a respetar.

La escuela es un escenario en el cual varios seres humanos actúan y van construyendo una historia, a partir de la cual se espera que se genere transformaciones sociales, al potencializar a cada persona y permitirle su participación. En la escuela se producen conocimientos diversos, no se pretende crear un producto uniforme y con características definidas como lo hace una empresa. Por tanto la escuela debe permitir a cada quien ser libre y autónomo, debe incentivar el aprendizaje que contribuya con el fortalecimiento de cada una de las habilidades personales y le permitan su realización.

Por el contrario, en una empresa se encuentra definido el producto que se desea y además como llegar hasta el, existen personas, trabajadores o máquinas que a partir de unas acciones crean y terminan el producto deseado. Si por algún motivo el producto queda defectuoso este debe ser descartado y además reemplazado porque hay un límite de producción por el cual se debe responder. A parte de la igualdad, también se pretende la perfección en las piezas.

De acuerdo con lo anterior, se retoma entonces lo que significa gestionar en la escuela y para ello se pone la mirada en los directivos docentes y maestros que contribuyen con la formación del ser humano, con el reconocimiento de su individualidad, de los intereses particulares y la comprensión de la complejidad humana. Pues resulta cuestionable pensar una escuela que moldea para que cada persona encaje y sea útil en la sociedad concibiéndola así como producto.

En ocasiones pareciera ser que la educación se interesa más por la cantidad que por la calidad, por un crecimiento económico, por la homogenización y no permitir que los estudiantes exploren, tengan otros esquemas, piensen críticamente, contradigan; lo cual hace pensar que tal vez la escuela no está preparada para enfrentar y contribuir en la construcción de vidas que resistan los devenires de la vida.

La escuela funciona como un sistema de relaciones, entre profesores, directivos y estudiantes, por esto la persona que gestiona en la escuela posee como cualidad o

competencia la capacidad de conexión, de manera que los otros sientan apoyo y escucha, sin ésta no podríamos vivir “el hombre individualmente no es capaz de producir todo lo que necesita para satisfacer sus necesidades. Es decir, se hace imperativo el esfuerzo coordinado para la ayuda mutua” (Casassus, 1994).

Con lo anterior se afirma entonces que la escuela es una organización en la cual se requiere cooperación para poder lograr objetivos comunes, en ella se divide el trabajo a partir de la diferenciación de funciones, logrando efectividad. Así la escuela cuenta con personas (directores, empleados) que cooperan para cumplir con la tarea social de formar, socializar, desarrollar habilidades, por tanto para lograr los objetivos habrá quien dirija, quien enseñe y además existen normas que regulan los comportamientos de todo el personal. Lo anterior son elementos comunes de toda organización.

Así pues, se ha evidenciado a lo largo de este trabajo que la educación ha pasado por algunas transformaciones y cambios en su estructura y en su forma de administrarla, no solo en Colombia, sino en el mundo entero. Estas transformaciones obedecen a los momentos históricos y sociales de cada país, pero se encuentran ciertos aspectos comunes que demuestran que la educación y la formación de los niños y jóvenes siempre ocuparán a los gobiernos y a las sociedades mundiales.

Después de dar una mirada a los sistemas educativos de Japón, Singapur, Corea del Sur, Finlandia, etc.; se evidencia que el enfoque de educación de estos países tiene en gran medida una proyección de educación para el crecimiento económico y aunque se tengan presentes otros elementos importantes en la educación del ser humano, como el deporte, el arte, los oficios, tareas del hogar y se den espacios para que los estudiantes busquen áreas y actividades de interés, sin duda, el enfoque busca un desenvolvimiento de la economía a través de la educación.

Mencionando el discurso empresarial y su circulación en el discurso educativo demostrado en la forma de denominar y llevar a cabo algunas funciones que tenía la

educación bajo el parámetro de actividades escolares que en la actualidad se denominan gestiones, términos mayormente utilizados en la empresa, se observa que en las instituciones no se administran los recursos, los docentes, lo académico y pedagógico, sino que hay un enfoque hacia el control y verificación de los procesos, la estandarización y búsqueda de la eficiencia y la eficacia, conceptos propios de los procesos empresariales.

Por otra parte, se encontró la posición de los gobiernos en relación con la educación, la cual va en la búsqueda de fomentar una formación para el sostenimiento y el avance económico, esto se comprueba en los lineamientos y estándares de las áreas que se imparten en la mayoría de instituciones de Latinoamérica, las cuales enfatizan en las asignaturas que contribuyen a las ingenierías y a la tecnología, como menciona Nussbaum (2010), una educación enfocada a un aprendizaje del conocimiento aplicado, que sirve para la generación velozmente de estrategias destinadas a la obtención de renta y todas las tácticas de mejoramiento a la calidad de la educación estarán siempre enfocadas a contribuir con la ciencia, la tecnología y la innovación en aras del mejoramiento de las industrias y empresas colombianas para el desarrollo económico del país y no al desarrollo personal de los colombianos.

Tal situación no es ajena a Colombia, puesto que el gobierno trabaja incansablemente en el desarrollo de planes estratégicos que den mayor posicionamiento al país dentro de la comunidad internacional y específicamente que contribuyan a que el país pertenezca a la OCDE, y así puedan mostrar que ha habido avance en términos sociales y económicos gracias a los procesos educativos que se han desarrollado y a las alianzas con el sector privado para el financiamiento de los recursos necesarios.

Debido a esto:

La Escuela y la Empresa busca constituirse en el elemento de colaboración y apoyo en el proceso de formación y preparación de Capital Humano, con el objeto de lograr incrementos de la productividad en la micro, pequeña, mediana y gran empresa, para mantener y elevar la

competitividad basada en la cooperación entre los actores productivos Empresarios y trabajadores. (Chile, 2006, MINEDUC, CHILE CALIFICA, SOFOFA).

Otro aspecto que se resalta es que el papel del maestro debe ser re-significado para el logro de la calidad en la educación, debido a que durante mucho tiempo se han buscado soluciones en otros ámbitos como en la inversión, la infraestructura y la réplica de otros modelos educativos mundiales que al parecer han tenido éxito y aparecen en las mediciones internacionales como modelos dignos de imitar.

Por tanto, el maestro debe ser tenido en cuenta, pero no solo en cuestiones de remuneración, sino también en sus procesos de formación basados en sus necesidades y contextos para que así se puedan constituir como quienes tienen el conocimiento de su disciplina, puedan aportar al crecimiento y evolución de su saber, y de la educación.

También que sean tenidos en cuenta desde su intención, contexto real donde trabajan y sus relaciones con los colegas:

Para que puedan contribuir con el desarrollo de sus instituciones y estudiantes, pensando las mejores estrategias para la enseñanza y aprendizaje, basadas en la investigación e interacción con los pares y evitar que otros profesionales de otras disciplinas opinen de su campo sin tener conocimiento de causa, además impedir que se traigan modelos copiados de otros lugares del mundo ajenos a la realidad de cada país. (Fullan, 2007)

Así, tal como lo refiere nuevamente Fullan (2007):

(...), la solución no se encuentra en una innovación importada desde el exterior, sino más bien en la comprensión de los cambios fundamentales que han de tener lugar en las condiciones de trabajo de los profesores y en el modo en que las escuelas afrontan los procesos de cambio, pero tales procesos de cambio deben estar necesariamente basados en el contexto de la institución y en sus necesidades más inmediatas con la colaboración de todos

los miembros de la comunidad, incluyendo un trabajo fuerte con las familias de los estudiantes.

Ahora bien, como complemento de lo anterior, los contenidos trabajados en la escuela deben responder a las necesidades de los estudiantes, servir para construir respuestas a los problemas de la realidad que viven y, en consecuencia, ser útiles para la comprensión del mundo. En este sentido, los contenidos no pueden permanecer al margen de los problemas sociales y ambientales relevantes y por tanto deben contribuir al compromiso social y a la construcción de una ciudadanía responsable.

De esta manera el mundo actual necesita hacer un alto frente al tipo de educación que imparte, en tanto una nueva sociedad requiere de una nueva educación, nuevas mentalidades y actitudes; de aquí la importancia de una gestión escolar contextualizada y direccionada a potenciar y fortalecer aprendizajes en las personas que permitan la transformación de las realidades actuales, a saber: Inclusión del conocimiento de los problemas globales para poder entender los locales y contextuales. El conocimiento y reconocimiento de su identidad compleja y común a todos los seres humanos. El conocimiento de la historia del mundo, las relaciones y dificultades que se han presentado, fortalecer el sentido de pertenencia. Aprender a navegar en la incertidumbre, a hacer frente a lo inesperado, a los problemas. Enseñar a comprender a los demás, a respetar y a vivir en paz. Aprender a vivir en la sociedad tomando conciencia de que se es un individuo, parte de una sociedad y de una especie.

En este sentido no se puede perder de vista que los cambios sociales y políticos han venido transformando las formas de vida de las personas y por lo tanto la educación no puede continuar siendo de la misma forma. Esta es un derecho fundamental que requiere ser actualizada y contextualizada de acuerdo a las necesidades de las personas, así vale la pena resaltar del documento de la UNESCO y la educación que “recibir una educación de calidad a lo largo de toda la vida es un derecho congénito de cada niño, mujer u hombre” (Qian Tang, 2011).

Lo anterior permite entender que la educación de cada persona viene desde el nacimiento y se debe respetar, además es importante tener presente que hay que replantear los sistemas y programas educativos para que el mundo sea más justo para todos.

Por tal motivo, se requiere entonces que los gobiernos planifiquen y gestionen la escolarización, promuevan planes de estudio actualizados, ubiquen a los docentes en zonas de mayor necesidad, exista motivación para ellos y formación permanente, puesto que esto influye directamente en la calidad de la educación.

Por otro lado, hay que mencionar que hay persistencia en las diferencias entre la educación privada y oficial de Colombia, como lo es en el nivel académico e infraestructura, si bien ha habido mejoras en el presupuesto para la inversión en educación oficial, sigue siendo insuficiente para invertir en temas como por ejemplo la capacitación docente y formación directiva.

Es por esto que se considera importante articular estos dos sectores para lograr equidad, prosperidad y gestión efectiva de la educación y de esta forma evitar que la gestión tanto en el sector privado como oficial se oriente a modelos administrativos que intentan incluir el componente humano, pero finalmente el aspecto lucrativo termina desplazándolo, para incluir la técnica y desarrollo económico, concibiendo de manera equívoca la realización personal del ser humano.

Para finalizar, se retoma del texto Colombia: al filo de la oportunidad, algunos fragmentos que permiten comprender la forma como venía direccionándose la educación en Colombia, además de reforzar el macro proyecto de calidad educativa trazado en esta maestría, del cual se conocen cantidad de discursos pero:

(...), en Colombia no se ha desarrollado aún una concepción adecuada de la calidad de educación. Ello se manifiesta en la ausencia de currículos integradores que estimulen la

creatividad y fomenten las destrezas superiores del pensamiento, lo cual rebaja aún más el nivel de la educación en Colombia.

La baja calidad de la educación formal básica incide negativamente sobre la educación superior, sobre la efectividad del sector productivo y la calidad de la fuerza laboral, sobre la producción científica y tecnológica y aun sobre el desempeño cívico y cultural de la población. Esto se refleja en la falta de actitudes civilizadoras como la solidaridad, la equidad, la convivencia pacífica y el respeto por la vida. (Aldana et al, 1996. p. 61)

Uno de los problemas más graves vinculados con la calidad de la educación es la poca incidencia que parece tener el sistema educativo actual en la formación de actitudes y valores ciudadanos y democráticos en los niños y los jóvenes. (Aldana et al, 1996. p. 66)

El problema está en confundir el trabajo con el empleo y la educación para el trabajo con la preparación para un oficio. No se trata de orientar la educación hacia el entrenamiento en destrezas y habilidades específicas, sino de promover una educación general básica que prepare a los estudiantes en las competencias mentales y físicas de orden superior necesarias para orientarse hacia el trabajo, sea éste asalariado o independiente. (Aldana et al, 1996. p.70)

Con lo anterior queda una vez más establecido que la educación que se requiere actualmente en Colombia y en el mundo debe ser centrada en y para el ser humano. Las reformas que los sistemas de educación emprenden, deben lograr gestiones de escuelas libres, democráticas y sanas, donde sea posible el desarrollo integral de las personas y vivir en un mundo diferente y habitable.

16. Bibliografía y referencias

- Acosta, W. (2011). Gestión escolar y producción de subjetividad en Colombia. *Revista de la Universidad de la Salle*. (56) Recuperado de:
<http://revistas.lasalle.edu.co/index.php/ls/article/view/508>
- Aguerrondo, I. (2004). Gestión de la Educación en América Latina y el caribe. ¿Vamos por un buen camino? *Seminario de Alto Nivel CEPAL-UNESCO - San Juan, Puerto Rico*. Recuperado de: <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001492/149269s.pdf>
- Aldana *et al.* (1996). *Colombia: al filo de la oportunidad. Informe de la misión de sabios*. Colciencias. Santafé de Bogotá: Tercer mundo editores.
- Alvarado, R. O. (2016). *Técnicas modernas de Administración*. Recuperado de <http://slideplayer.es/slide/3574699/>
- Antúnez, S. (2014). *Formación de Directoras y Directores de Centros Educativos*. Recuperado de <https://argetnvolkproject.wordpress.com/2014/07/03/gestion-institucional/>
- Arismendi *et al.* (2009). *Prácticas de gestión directiva que ponen en acción las políticas de calidad educativa de los colegios públicos de Bogotá*. Pontificia Universidad Javeriana. Recuperado de:
<http://repository.javeriana.edu.co/bitstream/10554/424/1/edu53.pdf>
- Brunner *et al.* (2002). *Ideas para una educación de calidad. Calidad y gestión en educación. La fundamental tarea de los directores de escuela*. University of Texas. Edition 2, illustrated.

- Cabanyes, J. (2000). Percepción normal y patológica: una aproximación a sus implicaciones pedagógicas. *Revista Complutense de Educación*. 11 (1). Recuperado de:
<https://revistas.ucm.es/index.php/RCED/article/viewFile/RCED0000120015A/17050>
- Casassus, J. (2000). *Problemas de la gestión educativa en Latinoamérica (la tensión entre los paradigmas del tipo A Y B)*. UNESCO. Recuperado de:
http://ceadug.ugto.mx/iglu/Mod%20III/lecturas/Problemas_gestion_educativa1.pdf
- CHILE (2009). MINEDUC, CHILECALIFICA, SOFOFA, CPC. *Manual del Empresario, Formación Técnica y Profesional Dual*. Recuperado de
<http://www.chilecalifica.cl/prc/n-0-MANUAL%20EMPRESARIO.pdf>
- COLOMBIA. (2005). MEN. *Plan Decenal de Educación 1996-2005*. Recuperado de
http://www.plandecenal.edu.co/html/1726/articles-121191_archivo.pdf
- _____. (2008). MEN. *Guía 34 para el mejoramiento Institucional*. Recuperado de:
http://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-177745_archivo_pdf.pdf
- _____. (2013). MEN. *Gestión educativa*. Recuperado de:
<http://www.mineduccion.gov.co/1621/w3-propertyvalue-48473.html>
- COLOMBIA. (1994). Presidencia de la República. Ministerio de Educación Nacional. *Decreto 1860 de 1994*. Recuperado de:
http://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-86240_archivo_pdf.pdf
- COLOMBIA. (2002). Presidencia de la República. *Decreto Ley 1278 de 2002*. Estatuto de profesionalización docente. Recuperado de
<http://www.mineduccion.gov.co/1621/article-190395.html>

_____. (2002). Presidencia de la República. Ministerio de Educación Nacional. *Decreto 1278 de 2002*. Estatuto de Profesionalización Docente. Recuperado de http://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-86102_archivo_pdf.pdf

_____. (2002). Presidencia de la República. Ministerio de Educación Nacional. *Decreto 3020 de 2002*. Recuperado de http://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-104848_archivo_pdf.pdf

_____. (2008). Presidencia de la República. Ministerio de Educación Nacional. *Decreto 4791 de 2008*. Recuperado de http://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-179247_archivo_pdf.pdf

Correa *et al.* (2016). *La función directiva y el gestor educativo*. Recuperado de: <http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/default/files/17lafunciondirectivayelgestoreducativo.pdf>

Cisterna, C. F. (2005). Categorización y triangulación como procesos de validación del conocimiento en investigación cualitativa. *Theoria*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29900107>> ISSN 0717-196X

Díaz, J. (2013). Calidad educativa: un análisis sobre la acomodación de los sistemas de gestión de la calidad empresarial a la valoración en educación. *Tendencias Pedagógicas* (21). Recuperado de: http://www.tendenciaspedagogicas.com/Articulos/2013_21_13.pdf

Fernández, M. (2005). *Introducción a la gestión empresarial*. Valencia: Universidad Politécnica Valencia.

Fullan, M. (2007). *La escuela que queremos*. México: Editado por SEP.

García de B. O. (2007). La administración racional-mecanicista: de la crítica a la extensión a nuevo contexto. *Academia*. 8 (18). Recuperado de <http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/academia/article/view/5966/5770>

García *et al.* (2009). *La entrevista. Metodología de investigación avanzada*. Recuperado de [https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/Met_Inves_Avan/Presentaciones/Entrevista_\(trabajo\).pdf](https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/Met_Inves_Avan/Presentaciones/Entrevista_(trabajo).pdf)

García, G. J. (1991). *Administración y gestión educativa*. Recuperado de http://tumbi.crefal.edu.mx/rieda/images/rieda-2004-1/articulo_ensayo1.pdf

Garde, H., Echeverry, C. (2007). *El taylorismo en la realidad empresarial* [en línea], Enfoques: Contabilidad y Administración, 9. Disponible en: <http://bibliotecadigital.uca.edu.ar/repositorio/contribuciones/taylorismo-realidad-empresarial-hugo-garde.pdf>

Gil, E. M. (2007). *Concepto de empresa. Cómo crear y hacer funcionar una empresa*. Madrid: ESIC.

Grinberg, S. (2006). Educación y gubernamentalidad en las sociedades de gerenciamiento. *Revista Argentina de sociología*. 4 (6). Recuperado de <http://www.scielo.org.ar/pdf/ras/v4n6/v4n6a06.pdf>

Hernández, P. H. (2011). La gestión empresarial, un enfoque del siglo XX, desde las teorías administrativas científica, funcional, burocrática y de relaciones humanas. *Escenarios*. 9 (1). Recuperado de: [file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-LaGestionEmpresarialUnEnfoqueDelSigloXXDesdeLasTeo-3875234%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-LaGestionEmpresarialUnEnfoqueDelSigloXXDesdeLasTeo-3875234%20(1).pdf)

Jaramillo, M. (2006). Enfoque clásico de la administración. Teoría clásica de la administración. Recuperado de:

<http://www.umc.edu.ve/umcx/opsu/contenidos/milagros/Unidades/Unidad%20II/Guia/Guia2.pdf>

Kafer *et al.* (2001). *Calidad y gestión en educación: libertad y desarrollo*. Recuperado de <http://www.lyd.org/lyd/biblio/SISO-64-Calidad%20y%20gestion%20en%20educacion-MAylwin%20y%20otros-Agosto2001.pdf>

Leal, A. (2009). Introducción al discurso pedagógico. *Horizontes educacionales*. 14 (1). Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/979/97912444004.pdf>

León, *et al.* (2007). *Gestión empresarial para agronegocios*. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007c/318/la%20gestion%20empresarial.htm>

Marturet, *et al.* (2010). *El trabajo del director y el proyecto de la escuela*. Buenos Aires. Ministerio de Educación de la Nación.

Mena *et al.* (2008). *Gestión Institucional “Una gestión democrática para el desarrollo de Comunidades de Aprendizaje y formación socio afectiva.”* Recuperado de http://portales.mineduc.cl/usuarios/convivencia_escolar/doc/201103041347280.Valoras%20UC.Gestion_Institucional_Una_gestion_democratica_para_el_desarrollo_de_Comunidades_de_Aprendizaje.pdf

Moreira & Greca. (1997). Modelos mentales y modelos conceptuales en la enseñanza y aprendizaje de las ciencias. Recuperado de <https://www.if.ufrgs.br/~moreira/modelosmentalesymodelosconceptuales.pdf>

Morín, E. (1999). Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. UNESCO. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001177/117740so.pdf>

Nussbaum, M. (2010). *Sin fines de lucro*. Buenos Aires: Katz Editores.

Oliva, J. (1998). *Algunas reflexiones sobre las concepciones alternativas y el cambio conceptual*. Recuperado de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Mymw4VRKjK8J:www.raco.cat/index.php/Ensenanza/article/download/21563/21397+&cd=1&hl=en&ct=clnk&gl=co>

Okuda, *et al.* (2005). Métodos en investigación cualitativa: triangulación. *Revista Colombiana de Psiquiatría*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/806/80628403009.pdf>

ONU. (2011). La UNESCO y la educación. “Toda persona tiene derecho a la educación”. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002127/212715s.pdf>

RAE (2016). *Percepción*. Recuperado de <http://www.rae.es/>

Ramírez, C. (2012). *La gestión educativa en la educación básica y media oficial de Manizales: un análisis desde las teorías administrativas y organizacionales*. Recuperado de <http://www.bdigital.unal.edu.co/9039/>

Sabaj, O. (2008). Tipos lingüísticos de análisis del discurso (ad) o un intento preliminar para un orden en el caos. *Revista de Lingüística Teórica y Aplicada*. 46 (2). Recuperado de: http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-48832008000200007

Santini, L. (1992). *Educación y Conocimiento: eje de la transformación productiva con equidad*. Santiago de Chile, CEPAL-UNESCO.

- Senge, P. (1994). *La Quinta Disciplina en la práctica*. Recuperado de <ftp://ftp.icesi.edu.co/farenas/laquintadisciplinaenlapractica.pdf>
- Schön, D. (1998). *El profesional reflexivo*. Barcelona: Paidós.
- Tello, C. G. (2005). *Gestión Educativa, Realidad y Política*. Argentina: Universidad Nacional de La Plata.
- Ulises, T. (2011). *Teoría clásica de la administración de Henry Fayol*. Recuperado de <http://elpsicoasesor.com/teoria-clasica-de-la-administracion-henry-fayol/>
- Van Dijk. (2002). El análisis crítico del discurso y el pensamiento social. *Athenea digital*. 1 (primavera). Recuperado de <http://www.raco.cat/index.php/Athenea/article/viewFile/34083/33922>
- Vargas, L. (1994). Sobre el concepto de percepción. *Alteridades*. 4 (8). México: Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa.
- Zayas & García. (2006). Psicología y administración hermanas de sangre. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos10/hersa/hersa.shtml>

ANEXOS

A continuación se presentan los formatos empleados en la aplicación de encuestas a docentes, estudiantes, directivos docentes y gerentes de empresas; además el formato de entrevista a directivos docentes:

Anexo No. 1 - Encuesta docentes.

Por favor marque con una X la opción que considere:

1. ¿En qué enfatiza usted cuando da una clase?
 - En reflexionar sobre la vida
 - En los conceptos complejos
 - En ejercitar la memoria
 - En problemas de la vida cotidiana

2. ¿Qué resultados puede evidenciar en sus estudiantes después de un proceso de aprendizaje?
 - Son capaz de solucionar dificultades
 - Saben aplicar fórmulas y conceptos
 - Son seguros de sí mismos
 - Son creativos y quieren saber más

3. ¿Cuál es el área que usted enseña?

4. ¿Qué aplicabilidad cree usted que tiene su área en la vida cotidiana del estudiante?
 - Le ayuda a conseguir dinero
 - Le permite interactuar con el mundo
 - Contribuye con la comprensión de lo que a diario sucede
 - Es la base de su desempeño laboral

5. ¿Qué podría resaltar de la gestión escolar de la Institución?

___ La calidad humana

___ La organización

___ El liderazgo y coherencia de quienes gestionan

___ El conocimiento que se tiene sobre gestión escolar

Anexo No. 2 - Encuesta estudiantes.

Por favor marque con una X la opción que considere:

1. ¿Cuál consideras que es la materia más importante y menos importante?

Más importante:

___ Matemáticas

___ Lengua Castellana

___ Ciencias Naturales

___ Ciencias Sociales

___ Inglés

___ Artes

___ Educación Física

Menos importante:

___ Matemáticas

___ Lengua Castellana

___ Ciencias Naturales

___ Ciencias Sociales

___ Inglés

___ Artes

___ Educación Física

2. ¿Qué consideras necesario que se enseñe en el colegio?
- Danza
 - Resolución de conflictos
 - Mas matemáticas
 - Lectura comprensiva
 - Gimnasia
 - Yoga
 - Clases para aprender a manejar el dinero
3. Describe una clase significativa y otra poco significativa, ¿qué se realiza en ellas?
4. ¿De qué manera se relacionan las directivas del Colegio contigo?
- Saludan, hablan contigo
 - Pocas veces te encuentras con ellas
 - Solo tienes contacto con ellas cuando hay un evento institucional
 - Pasan casi siempre por los salones orientando, corrigiendo, estimulando

Anexo No. 3 - Encuesta directivos docentes.

Por favor marque con una X la opción que considere:

1. ¿Cuál es el perfil de ciudadano que la Institución educativa forma para la sociedad?
- Una persona con valores
 - Una persona con capacidades para el mundo laboral
 - Una persona crítica y libre
 - Una persona que contribuya con la economía del país

2. ¿Cuál es la base de la educación que el estudiante recibe en la Institución Educativa?
- Religiosa
 - Valores
 - Matemática
 - Bilingüe
3. ¿Cuál cree usted que es la necesidad más urgente de la educación en Colombia?
- Educar para la vida
 - Educar para el trabajo
 - Educar para conseguir bienes materiales
 - Educar para ser persona
4. ¿Qué entiende usted por gestión escolar?
- Administrar la institución
 - Liderar en la institución
 - Mandar en la institución
 - Apropiarse de la institución

Anexo No.4 - Encuesta gerente de empresa.

Por favor marque con una X la opción que considere:

1. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que usted resalta de los egresados que llegan a su empresa?

Fortalezas:

- Son líderes
- Dominan su saber
- La formación en valores
- Tienen iniciativa
- Son creativos
- Les gusta lo que hacen

Debilidades:

- Hay que presionarlos
- Poseen vacíos conceptuales
- Solo les importa el dinero

2. ¿Cómo cree usted que se puede mejorar la calidad educativa?

- Intensificando horarios de estudio
- Permitiendo que las personas estudien lo que quieran y donde quieran
- Fortaleciendo en los currículos la formación humana
- Enseñando más matemáticas y lengua castellana

3. ¿Cómo define usted la gestión empresarial?

- Administrar la empresa
- Dirigir la empresa
- Liderar la empresa
- Ordenar en la empresa

Anexo No. 5 - Preguntas orientadoras para la entrevista a directivos docentes.

- 1) ¿Cómo se gestiona en su Institución?
- 2) ¿Qué competencias laborales, personales y sociales resalta del estudiante que egresa de su Institución?
- 3) ¿Cómo considera usted que se debe gestionar en el ámbito educativo?
- 4) ¿Cómo considera usted que se debe gestionar en una organización o empresa?
- 5) Mencione tres conceptos que sean relevantes al gestionar y diga que entiende por ellos.
- 6) ¿Qué entiende usted por discurso empresarial?
- 7) ¿Cree usted que es necesario emplear el discurso empresarial en la gestión escolar?
¿Por qué?
- 8) ¿Si usted pudiera transformar algo en el sistema educativo en los niveles técnicos y tecnológicos que cambiaría?
- 9) ¿En su opinión, los jóvenes deberían estudiar algo que les genere dinero o algo que los haga felices? ¿Por qué?
- 10) ¿Cuál cree usted que es la mayor debilidad y cuál la mayor fortaleza de la educación en Colombia?