

Gestión Educativa, una forma de alcanzar la calidad en los servicios educativos

Educational Management, a way to achieve the quality of educational services superiors

Gestão Educativa, uma forma de conseguir qualidade nos serviços educativos

Wilson Marcos Ortiz Treviños

wortizt@unmsm.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-2105-7909>

Christian Joaquín Pariona Licas

Christian.pariona@unmsm.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-1840-8173>

Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú

RESUMEN:

El objetivo principal del siguiente trabajo es brindar información acerca de la relación entre la gestión educativa y la calidad de los servicios también educativos, variables vinculadas que inician el proceso de organización y trámite de la gestión administrativa de una escuela; gestión y organización que se dan ante la demanda educativa de tener una institución que incluya la aplicación de diferentes métodos y procedimientos administrativos formulados de cara a las características de los profesores y personas involucradas. El cumplimiento de la programación pedagógica y el proceso formativo que conlleva a obtener una educación integrada e integral forman parte de lo que entendemos por calidad. Si damos por sentada una relación entre estas variables es válido preguntarse, ¿qué tipo de relación existe entre gestión y calidad del servicio educativo? Metodológicamente se trata de un artículo de reseña o revisión. En definitiva, esta teorización señala un rumbo claro que establece una relación significativa entre las variables, lo que al completarse con la corroboración fáctica servirá de apoyo para la toma de decisiones de actores involucrados en la gestión institucional de colegios con similares características.

ABSTRACT:

The main objective of the following work is to provide information about the relationship between educational management and the quality of educational services, linked variables that initiate the process of organization and processing of the administrative management of a school; management and organization that are given to the educational demand of having an institution that includes the application of different methods and administrative procedures formulated to the characteristics of the teachers and people involved. The fulfillment of the pedagogical programming and the formative process that leads to obtain an integrated and integral education are part of what we understand by quality. If we take for granted a relationship between these variables, it is valid to ask, what kind of relationship exists between management and quality of the educational service? Methodologically, this is a review article. In short, this theorization points to a clear direction that establishes a significant relationship between the variables, which, when completed with factual corroboration, will serve as support for the decision making of actors involved in the institutional management of schools with similar characteristics.

RESUMO:

O principal objectivo do traballo seguinte é fornecer informacións sobre a relación entre a gestión educacional e a calidade dos servizos educacionais, variábeis ligadas que inician o proceso de organización e procesamento da gestión administrativa de una escola; gestión e organización que surgen da exigencia educacional de ter una institución que inclua a aplicación de diferentes métodos e procedimentos administrativos formulados de acordo con as características dos profesores e das persoas envolvidas. O cumprimento da programación pedagógica e o proceso formativo que conduz a una educación integrada e integral fazem parte do que entendemos por calidade. Se tomamos por garantida una relación entre estas variábeis, é válido perguntar, que tipo de relación existe entre a gestión e a calidade do servizo educativo? Metodologicamente, este é un artigo de revisión. Em última análise, esta teorización apunta para una dirección clara que establece una relación significativa entre as variábeis, que, cuando completada con corroboración factual, servirá de apoio à tomada de decisións dos actores involucrados na gestión institucional de escolas con características semelhantes.

PALABRAS CLAVE:

Gestión; calidad; servicio educativo; planificación; metodología.

KEYWORDS:

Management; quality; educational service; planning; methodology.

PALAVRAS-CHAVE:

Gestão; qualidade; serviço educativo; planeamento; metodologia.

Recibido: 24/11/2022 - Aceptado: 14/02/2023 - Publicado: 05/04/2023

I. Introducción

El presente trabajo de investigación se llevó adelante intentando comprender de manera más profunda y concreta el sentido de los distintos cambios que el mundo empezó a experimentar a partir de la década del 90, algunos de estos cambios se dieron de forma alarmante, en lo social, político, religioso, científico, etc.; sin duda, el cambio que más nos preocupa como educadores, es el que se da en el campo del aprendizaje formal, es decir, el cambio educativo. La globalización es responsable de esta, cada vez más fluida conexión en tiempo real, esto incluye un intercambio constante de infinidad de datos e información y muestra también lo complejo que pueden llegar a ser los procesos educacionales, sobre todo si se les analiza desde las herramientas con que se gestionan, con un objetivo claro y concreto: la mejora del servicio educativo.

Es así que, distintas organizaciones e instituciones vienen desarrollando investigaciones educativas que enfatizan resultados académicos en distintos campos del saber, por ejemplo, la prueba PISA (Programme for International Student Assessment) mide resultados en las competencias lectoras, matemáticas y recientemente, en el campo de la ciencia de aquellos estudiantes que se encuentran a finales de la etapa estudiantil en distintos países del mundo.

Desde el año 2000 la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico), entidad ajena a la ONU que administra la prueba, publica el ranking y los porcentajes alcanzados por estudiantes de todos los países participantes, de ello se puede inferir el tipo de gestión educativa que lleva adelante cada país, estableciendo el modelo de gestión más y el menos óptimo, sin perder de vista que el modelo de gestión por sí mismo no puede ser examinado como una herramienta lo suficientemente potente como para prescindir de otros elementos propios del sistema educativo formal que tienen directa incidencia en la calidad del servicio educativo.

Los últimos resultados muestran que algunos países como China o Corea del Sur lideran el ranking mundial, mientras Chile lo hace en América Latina, de ello se podría desprender que estas naciones han gestionado mejor su sector educativo lo que se traduce en mejores resultados en estos rankings. Sin embargo,

no negamos que entenderlo así denota cierta simpleza en el análisis, pues China es una república socialista con democracia popular dirigida por un partido único cuyas prácticas de participación ciudadana están fuertemente reguladas por el Estado que, en la práctica es el Partido Comunista Chino, todo ello se traduce en un sistema educativo rígido, constituido sobre la base del adoctrinamiento; en el caso de Chile, es innegable que su reformado sistema educativo es consecuencia de los cambios impuestos por Pinochet, sin mayor discusión, diseñado por los denominados “Chicago Boys”, este sistema, sin embargo, no goza de simpatía entre los propios estudiantes chilenos quienes desde el primer gobierno de Bachelet lideraron masivas protestas pidiendo el cambio, demanda social que no ha cesado sino que se ha agravado a partir del hecho de haber tenido que abortar un proyecto de nueva constitución.

Pese a las observaciones anteriores, lo concreto es que con todos sus problemas, estos países están mejor ubicados que el Perú en un ranking que para algunos termina revelando sintomáticamente una crisis más profunda, que va más allá del sistema educativo y que involucra a la sociedad en su conjunto, al margen de ello, la prueba PISA nos coloca, a nivel de gestión educativa, en el centro de atención sobre las problemáticas involucradas con la escuela y la administración del sistema educativo en el que la mejora se ve imbuida y atada a una interrogante aún sin respuesta: ¿Qué tipo de educación requiere el Perú y qué tipo de educación somos capaces de gestionar?. A partir de ello se hace pertinente saber ¿Qué relación guarda la gestión educativa y la calidad de la educación?, ¿Es posible mejorar el sistema sin atender las problemáticas estructurales? y, ¿Qué modelo de sociedad estamos propugnando con la mejora de nuestro sistema educacional?.

El trabajo siguiente ensaya reflexiones y adelanta parte de una investigación en marcha, la que pretende mostrar la gestión en instituciones educativas y el componente de calidad en el servicio que brindan como dos dimensiones problemáticas que requieren toda la atención de los investigadores. Atender lo anterior implica necesariamente prestar atención a las condiciones en las que se brinda el servicio educativo, observando en su proceso a los distintos actores y variables involucradas en el éxito o fracaso formativo, sin perder de vista a las instituciones de nuestro país cuyo servicio debiera brindar certezas en relación a la calidad y a la gestión que promueven (Fabela y García, 2014).

II. Metodología

Este artículo es básicamente una revisión bibliográfica que se alimenta de reflexiones y problematizaciones en el sector, directamente vinculadas a la gestión de los sistemas educacionales y la calidad del servicio que brindan. Esta revisión no ha tenido la pretensión de extenderse en demasía, para no restarle protagonismo a las necesarias reflexiones y el análisis que se desprenden de las investigaciones que se comparten en el presente artículo. En tal sentido, el propósito gira en torno a exponer cómo opera la gestión educativa y qué es lo que se espera de ella cuando de calidad se habla o se requiere, poniendo énfasis en que el tipo de servicio que se brinda, a través de los sistemas educacionales, no es equiparable a ningún otro que pudiera existir en las sociedades actuales debido, básicamente, al carácter formativo que posee.

III. Resultados

La educación en el contexto de una pandemia como la del covid-19

De acuerdo con CEPAL-UNESCO (2020) la pandemia y sus efectos han impactado cada región del mundo de forma desigual, lo que ha generado que los distintos gobiernos afronten los retos, surgidos en educación y salud. Afrontar la crisis exigió coordinar y ejecutar lineamientos e instrumentos de gestión para hacer viables formas alternativas de brindar el servicio; sin embargo, el índice de desigualdad y la poca claridad en las políticas públicas afectaron aquello que la gestión en marcha consideró como prioritario de ser atendido en cada sociedad (Pita, 2020). Los países más pobres evidenciaron sistemas de salud fácilmente propensos al colapso mientras sus sistemas educativos exhibieron serios problemas a la hora de trasladar la presencialidad a la virtualidad, sobre todo en países como el Perú con amplios sectores rurales marginados del acceso a internet, e incluso zonas urbanas, padecieron y padecen un servicio de interconexión inadecuado. Speedtest de Ookla, empresa especializada en medir el servicio de internet fijo, ha establecido que el Perú ocupa el

puesto 73 en cuanto a la calidad de conexión, ello tomando como referencia a todos los países que fueron parte del estudio, a nivel mundial en calidad, con una velocidad de descarga 46 mbps y 20 mbps de subida (Chavez & Huamán, 2022).

A estas alturas el retorno a clases presenciales es una realidad en la mayoría de colegios públicos y privados y, es que en Educación Básica Regular (EBR), la no presencialidad estaba afectando seriamente la calidad de los aprendizajes porque el país no tiene instalada una capacidad operativa para brindar educación a distancia y tampoco cuenta con maestros y padres de familia con competencias digitales, claramente desarrolladas para las circunstancias. Esa presencialidad solo ha sufrido retrasos en algunas universidades. En este retorno programado se ha hecho necesario contar con una preparación estratégica en cada nivel del sistema educativo, esto incluye una condición de seguridad mínima para los estudiantes y maestros, además de una programación adaptada a la nueva normalidad que permita llevar a cabo parámetros de gestión con los cuales dirigir y ejecutar el plan de retorno, más aún si se tiene en cuenta que la calidad educativa y gestión escolar presentan una relación dinámica.

Cada idea planificada termina siendo de suma importancia para la gestión responsable de recursos y procesos en el rol académico de una institución; la pandemia también nos ha enseñado a descubrir una forma de llevar la educación a los colegios a través de aplicaciones, programas educativos, plataformas, etc., en su momento en medio del desorden todo parecía sumar si de llevar aprendizajes se trataba, ahora con la amenaza de salud pública bajo control, se hace necesario ordenar y evaluar lo que funcionó y lo que no funciona con miras a fortalecer las gestiones en el ámbito educativo.

Organización educativa y acción directiva

Como dice Antúnez (2004), a diferencia de las pequeñas instituciones, las grandes deben caracterizarse por el rol que desempeña cada individuo con el fin de obtener los resultados y productos esperados. Esto significa que las personas responsables de la gestión son responsables de la orientación académica, del direccionamiento institucional en fluida coordinación con el personal administrativo; a diferencia de la enseñanza, la función del gestor tiende a percibirse como más compleja. Las personas idóneas para este trabajo deben cumplir el perfil y las características que el puesto de gestor requiere, deben haber culminado un proceso de formación con competencias aprendidas de forma individual o a través de la reflexión colectiva sobre el campo de trabajo donde se encuentra con los colegas que integran parte del equipo directivo, un aprendizaje mutuo sobre la marcha, en el que se aprende haciendo.

Aquellas características que mencionamos en el párrafo anterior pueden ser adquiridas y fortalecidas mediante una programación y planificación previa a la ejecución y a la actividad constante, organizada sistemáticamente, dando forma al perfil directivo que se desea alcanzar con el tiempo. Una herramienta central es la planificación.

Para cumplir con la planificación que cada gestor educacional se propone, los centros educativos, en este caso las universidades, deben de tener las herramientas y competencias suficientes para decidir democráticamente y tomar las medidas necesarias para la optimización de procesos y recursos. La deficiente comprensión de esta función conduce a una planificación equivocada que, al no ser intencional, se podrá corregir siempre y cuando se disponga de las herramientas de control que puedan proteger el trabajo técnico y la ejecución de las metas consensuadas por la comunidad educativa.

Una gestión eficiente asume la organización académica como un conjunto de acciones directivas en las que debe, necesariamente, tomarse en cuenta el contexto social, el trabajo de los docentes, y la retroalimentación constante de aquellos actores que provienen de un grupo externo, todos ellos son indispensables para la ejecución eficaz de una planificación oportuna. Esto podría entenderse como un modelo empresarial en la gestión de una institución educativa, en la que cada eslabón de la cadena se asume como *stakeholders* cuya participación permite corregir las fallas y hacer más eficiente el servicio que se brinda.

Todo lo anterior solo es posible si el clima en el que se impulsa y sostiene la gestión tiene apertura y flexibilidad frente a propuestas interesantes y creativas que se dan en cualquier punto de la cadena; es decir, surgidos en cualquier grupo de interés para la institución, docentes, padres, estudiantes, sector laboral, empresarial, etc. Debe brindarse el respaldo a las ideas innovadoras porque ello beneficia los procesos de gestión participativa.

La gestión pedagógica desde un modelo integrador

Como expresa Batista (2007) la gestión pedagógica, como modelo fue pensado para darle a las comunidades instrumentos para alcanzar sistemáticamente una formación integral en el estudiantado universitario, ello de forma coherente considerando elementos propios de la interdisciplinariedad, lo que apunta directamente no solo a desarrollar sus competencias profesionales sino también las competencias personales que se requieren para la vida en comunidad.

Gestionar implica trabajar con los tiempos adecuados para disminuir al mínimo posible las improvisaciones porque tales situaciones exigen de los gestores soluciones inmediatas, que pueden ser exitosas a un alto costo, por dos razones: la primera, tiene que ver con lo desgastante, en términos de estrés, que puede ser el someter a quienes toman decisiones a actuar sobre la base de lo incierto, esto afecta el clima laboral y también la salud de las personas. Lo segundo, tiene que ver con invisibilizar, involuntariamente, las fallas del sistema. Si la gestión pedagógica sustenta su éxito en la calidad de sus gestores y no en la eficiencia de sus procesos, corre el riesgo de depender en mayor medida del factor humano, que en tiempos actuales suele ser altamente rotativo, por lo que tal garantía es ilusoria.

En un clima en el que la improvisación es una constante buenos gestores solucionan problemas, pero invisibilizan las problemáticas de fondo, impidiendo que se tome real conciencia sobre las limitaciones o fisuras que presenta el sistema. La gestión pedagógica en un sistema eficiente requiere buenos gestores, pero también procesos claros, predictibilidad en el funcionamiento estructurado de los procesos, la organización de la marcha educativa y los mecanismos de control que deben ejercerse sobre lo planificado.

Gestión educativa y prospectiva humanística

Hablar de gestión, de por sí es hablar de un conjunto de conocimientos dinámicos, cuando se trata de hablar de gestión educativa el asunto se vuelve mucho más exigente, pues ese dinamismo exige de forma permanente justificarse a partir de marcos teóricos y empíricos que son proporcionados por la cultura y sus distintos componentes, entre los que destaca la ideología, la política, la economía, la espiritualidad, la técnica, la tecnología, el conocimiento, etc. Esta diversidad de perspectivas debe articularse para responder a la dinámica social que también está en permanente evolución. De hecho, el dinamismo en la gestión educativa es un reflejo del permanente cambio social. Si bien esto puede ser entendido como un espacio para la concreción de distintos proyectos nacionales también puede deformarse al punto de creer que su razón de ser es el cambio por el cambio mismo. La realidad social, en su complejidad no puede dejar de lado que debe proveerle sentido al quehacer educativo y eso es necesariamente proporcionarle un sentido, una razón de ser. La gestión por la gestión misma no conduce a nada. Si bien la innovación es un componente clave que debe encontrar espacio en la gestión académica, no es la razón de ser del acto educativo.

Hay en lo anterior, un factor a favor y uno en contra. A favor está el hecho de que tal dinámica obliga a la renovación constante de los procesos, la innovación y la creatividad son componentes que siempre se están considerando, desde lo más básico como lo es el diseño de una sesión de enseñanza – aprendizaje hasta la más complejo que tiene que ver con la administración presupuestaria y los márgenes de inversión, dentro de la legalidad. En contra, está el caer en una dinámica de no permanencias donde lo novedoso es importante solo por el hecho de ser novedoso y no por lo que contiene como propuesta, su alcance y trascendencia.

Asumir una visión socio crítica guía o debe guiar el modo en el que analizamos o evaluamos la educación como sistema, de ello pueden derivarse distintas alternativas metodológicas orientadas a rediseñar el cómo enseñamos a aprender, hay una dualidad en este esquema, pues por un lado el componente crítico evalúa lo que no funciona, rompe los paradigmas vigentes, y por otro lado, el componente propositivo diseña mecanismos de intervención que obliguen al surgimiento de nuevas formas de enfocar la gestión.

Empleando las palabras de Martínez & Rosado (2013) “El fomento del diálogo es una oportunidad para generar compromisos y propuestas de trabajo, disminuir tensiones, gestionar el conocimiento y construir repertorios que permitan renovar y resignificar los principales referentes que animan el trabajo institucional” (p.69).

Gestión educativa en el siglo XXI: emerge la complejidad como modelo

La Gestión Educativa en el siglo XXI, bajo el paradigma emergente de la complejidad, tal como fue concebida por Edgar Morín (2013) exige nuevas formas de expresarse, un marco conceptual que sea capaz de traducir los cambios sociales y adquirir forma a través del lenguaje.

La simpleza no ha producido nada importante en el mundo del conocimiento, porque opera básicamente en la superficie de lo que sabemos, el reino de los sentidos, de las percepciones, gobernado siempre la comprensión intuitiva, especulativa y subjetiva, esa forma de entender la realidad no tiene más espacio en tiempos en los que la realidad social exige explicaciones complejas, es el pensamiento complejo el que se abre paso, estimulando la creatividad, la innovación, siendo capaz de articular en un sistema lo que ya se sabía, lo que se sabe y lo que está por saberse.

Citando a Chacón (2014) “Es evidente entonces, que ya no se tienen certezas ni recetas de cómo gestionar una institución educativa en la contemporaneidad sino algunos archipiélagos de conocimientos para navegar ante tanta incertidumbre” (p.159). Esta falta de certezas puede ser una respuesta primaria frente al necesario cambio de paradigma; es decir, es en el fondo una forma de resistir el cambio. La visión clásica de cómo gestionar una institución responde a liderazgos únicos que tienden a la segmentarización de procesos e instancias, mientras el pensamiento complejo asume como connaturales la falta de certezas y sobre tales ausencias empieza a gestionar procesos, de cara a los resultados deseables.

En otras palabras, habíamos hecho notar que la improvisación es nociva para la planificación, pero mucha de esa realidad responde a los contextos actuales, sociedades líquidas producen también instituciones líquidas, en las que están ocurriendo procesos administrativos que requieren ser orientados. Bajo esa lógica hay que asumir la complejidad como una forma de aceptar la realidad y empezar a operar en ella a partir de la creatividad.

La gestión educativa: el contexto latinoamericano

Es evidente que el servicio educativo responde a la realidad compleja que está mirando siempre hacia la reforma como una posibilidad realmente necesaria para habilitar formas de gestión mucho más eficientes que las que pueden exhibirse hoy. Teniendo en cuenta a Pérez (2014) “A lo largo de estas tres últimas décadas, los procesos de reforma educativa en Latinoamérica han buscado dar un reordenamiento a diferentes componentes que configuran el entramado escolar” (p.366).

Gestionar procesos requiere ser capaces de comprender la forma en que se trata de articular requerimientos específicos que existen en cualquier centro de enseñanza, sus intereses concretos están alineado a una imagen ideal en el funcionamiento institucional que les sirve de referente comparativo, por lo que cada vez la posibilidad de crítica, no necesariamente constructiva, es una realidad que emerge desde la sociedad misma que tiene a culparla de muchos de sus males: desempleo, delincuencia, pobreza, analfabetismo funcional, bilingüismo descoordinado, etc.; y por otra, también traduce la necesidad de hacer realidad la multiplicidad

de expectativas generadas en su interior, lo que la comunidad educativa persigue y el cómo la gestión educativa orienta los mecanismos e instrumentos para su concreción.

La relevancia de la última parte del párrafo anterior, radica en que las expectativas dentro y alrededor de escuela o universidad crecen de forma sostenida cada año, se espera cada vez más de estos espacios de aprendizaje, porque en su complejidad, no hay más sistemas cerrados; la conexión en tiempo real alimenta al comparación como una consecuencia directa del proceso globalizador, y por ello están cada vez más expuestos a la crítica y a la necesidad de adaptarse a entornos que le exigen redefinir sus propósitos educacionales para incorporar las necesidades de la sociedad y de los segmentos laborales.

Gestionar los entornos educativos es direccionar los procesos

En países como el Perú la gestión educativa ha estado históricamente centralizada a partir de dónde se administran los recursos y como los recursos se han administrado siempre desde Lima, no extraña que la gestión educativa se decidiera también desde la capital, lo que implicó excluir los entornos regionales de la toma de decisiones, pero aún más siendo el estrato capitalino el más expuesto a la influencia foránea, fue el que terminó concibiendo una gestión educativa desde la propuesta externa a la realidad local del interior del país, lo que ha ahondado en las brechas sociales y la marginación. Si bien en los últimos años se ha impulsado la descentralización de los presupuestos, ello no ha venido acompañado del desarrollo de capacidades para la gestión eficiente de estos, lo que ha sido propicio para la corrupción, debido a la falta de mecanismos de control concurrente. El sector educativo ha sido particularmente permeable a estos males. La gestión de los procesos educativos en el ámbito universitario es un espacio sobre el que no se han expuesto en su real dimensión las limitaciones y problemática asociadas a sus mecanismos de gestión institucional.

Dicho con palabras de Pozner (2000) “El objetivo primordial de la gestión educativa es centrar-focalizar-nuclear a la unidad educativa alrededor de los aprendizajes de los niños y jóvenes” (p.21); no perdamos de vista el eje que articula tanto los procesos como la participación, los aprendizajes. La gestión pone la mira en la calidad de ello, ahí radica una de las diferencias centrales entre cualquier otro tipo de gestión y la gestión educativa. Hacer eficiente un sistema educativo no puede excluir que el propósito central, la formación.

Un modelo de gestión educativa, requiere activar por lo menos tres acciones básicas: a) construir un proyecto institucional que involucre democráticamente a toda la comunidad educativa, b) conformar equipos de trabajo y, c) una descentralización inteligente de los diagnósticos y de las decisiones. A partir de la primera se han de orientar los procesos académicos, como herramienta intelectual será fundamental a la hora de dirigir la marcha institucional; el desarrollo de equipos de trabajo permitirá abordar las problemáticas en tiempo real y desde una perspectiva especializada, más aun teniendo en cuenta que la gestión educativa requiere tomar en consideración los distintos talentos existentes en la institución, estos equipos de trabajo deben reflejar diversas capacidades ya desarrolladas, esto último es crucial, pues se requiere solucionar problemas no aprender de ellos.

Finalmente, la descentralización inteligente de los diagnósticos y de las decisiones debe hacerse como condición necesaria, aunque no suficiente para lograr alcanzar eficacia y calidad, desde una perspectiva más amplia, pero ello exige involucrar a los maestros y maestras en su conjunto, una forma de lograr que acepten ser los protagonistas a la hora de decidir sobre el tipo de educación que la sociedad necesita, lo que no implica necesariamente el tipo de educación que la sociedad promueve o desea, pues los intereses son tan diversos y algunos tan mercantilizados que se presentan a la distorsión. Todos ellos pasan a ser tributarios de una matriz compleja en la que se aportan distintas visiones sobre la problemática educativa.

La gestión educativa en América Latina disyuntiva entre paradigmas

La gestión educativa en América Latina está en un punto crucial en el debate de sus propuestas, es posible identificar un primer paradigma que expresa una visión tecno-linear-racionalista y un segundo paradigma planteado desde lo emotivo no linear - holístico.

A partir de estos dos modelos se derivan una diversidad de perspectivas y herramientas de gestión. Queda expresado de forma meridiana la predominancia del primer paradigma, en buena parte de esta parte del continente, lo que ha estimulado una fuerte inversión bajo el supuesto de favorecer el desarrollo económico de las naciones, pues el énfasis está puesto en el desarrollo de capacidades para el trabajo productivo, en el que lograr la máxima eficiencia es clave a la hora de ser educado. Sin embargo, la realidad social y sus problemáticas multidimensionales dan cuenta de que es el paradigma emotivo no lineal – holístico es el más adecuado para nuestras realidades sociales, por poner el énfasis en el logro humanístico de las personas.

El hecho de haber logrado poco para revertir la tendencia que favorece el paradigma tecno-lineal racionalista, evidencia que se necesita impulsar con más fuerza los cuestionamientos hacia dicho modelo, exponer con más intensidad las fisuras sociales que promueve y las incoherencias y vacíos que propugna a partir de disociar al ser humano como si se tratara de un mero productor de bienes y un consumidor de servicios. La gestión de la calidad en el proceso de aprendizaje escolar es el resultado de asumir un paradigma o modelo de gestión (Pin, Vallejo & Moya, 2019)

Desde el punto de vista de Casassus (2000) si bien estos caminos son alternativos, tomar partido termina siendo una muestra de compromiso social que expone la formación en valores y la perspectiva de futuro que se tiene de la sociedad como un todo integrado y no como un espacio para la expansión económica, perdiendo de vista la naturaleza particular del quehacer educativo, formativo por excelencia, la eficiencia en sí carece de sentido, si el que la gobierna no satisface un propósito más noble.

IV. Conclusiones

A partir de este trabajo se determinó la importancia de la gestión institucional que incide de forma significativa en el cómo se brinda el servicio educativo en los distintos centros de estudio, siendo la calidad una autoexigencia que debe imponerse toda institución formativa. Lo más importante de la recopilación de información bibliográfica radica en el acceso a datos, experiencias, resultados de las gestiones que se planificaron y ejecutaron en distintos países de América porque brindaron las respuestas que nos ayudarán a modificar y mejorar los procesos que venimos trabajando durante muchos años. Ha quedado en evidencia que la gestión como tal debe diferenciarse de la gestión educativa por la naturaleza del servicio. Es decir, gestionar con la mira puesta en la calidad es de suma importancia, pero es imposible pretender estandarizar la gestión y aplicarla como una receta a cualquier realidad sistémica. Por lo menos la educación requiere de otro tipo de gestión, en la que se reivindica el carácter pedagógico como un criterio unificador de la acción del gestor. Debe prestarse atención a los niveles de informalidad o improvisación de los sistemas pues terminan sobrecargando a los gestores académicos obligándolos a ensayar soluciones eficientes que pueden terminar invisibilizando los problemas de fondo. La planificación académica sigue siendo un instrumento central para lograr resultados adecuados, derivados de la gestión académica, pero deben hacerse tomando en cuenta las particulares diferencias en los distintos actores involucrados, así como los ritmos de aprendizaje, los tiempos y los contextos. La calidad educativa es el resultado de una gestión flexible, abierta a la creatividad y sensible frente a la naturaleza del servicio educativo, su contexto y problemática objetiva.

Referencias

- Antúnez, S. (2004). *Organización escolar y acción directiva editorial*. Editorial SEP.
- Batista, T. (2007). La gestión pedagógica en el año académico desde un modelo integrador del currículo y la labor educativa. *Revista Institucional Universidad Tecnológica del Chocó*, 99-104. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2544446>
- Casassus, J. (Octubre de 2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina: la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B*. UNESCO.
- CEPAL- UNESCO. (24 de Agosto de 2020). *La educación en tiempos de la pandemia de COVID-19*. <http://www.grade.org.pe/crear/recursos/la-educacion-en-tiempos-de-la-pandemia-de-covid-19/>

- Chavez, R., & Huamán, G. (15 de mayo de 2022). *Aumenta la desigualdad en la calidad del servicio de internet en América del Sur*. <http://bitly.ws/AfR7>
- Chacón, L. (2014). Gestión educativa del siglo XXI: bajo el paradigma emergente de la complejidad. *Omnia*, 150-161. <https://www.redalyc.org/pdf/737/73735396006.pdf>
- Fabela, M. y García, A.(2014). Gestión de la calidad educativa en educación superior del sector privado. *Revista Internacional de Investigación en Educación*, 65-82. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281031320005>
- Martínez, X. & Rosado, M. (2013). *Gestión educativa y prospectiva humanística*. Colección Paideia Siglo XXI.
- Morin, E., Curana, E., & Motta, R. (2013). *Educación en la era planetaria*. Gedisa Editorial.
- Pérez, A. (2014). Enfoques de la gestión escolar: una aproximación desde el contexto latinoamericano. *Educación y Educadores*, 357-369. <https://www.redalyc.org/pdf/834/83432362009.pdf>
- Pin, L., Vallejo, P., & Moya, M. (2019). La gestión de la calidad en el proceso de aprendizaje escolar. *Cienciamatria*, 578-593. <https://cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/282>
- Pita, B. (2020). Políticas públicas y gestión educativa, entre la formulación y la implementación de las políticas educativas. *Civilizar: Ciencias Sociales y Humanas*, 1-13. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-89532020000200139
- Pozner, P. (2000). *El directivo como gestor de los aprendizajes escolares*. AIQUE.

Conflicto de intereses / Competing interests:

Los autores declaran no tener conflicto de interés alguno.

Rol de los autores / Authors Roles:

WAOT: Revisión, selección, investigación, redacción del manuscrito original y edición.

CJPL: Investigación, redacción y edición.

Fuentes de financiamiento / Funding:

La investigación fue financiada en su totalidad por los autores.

Aspectos éticos / legales; Ethics / legals:

Los autores declaran no haber violado u omitido normas éticas o legales al realizar la investigación.