**¿Cómo generar calidad de gestión docente en las instituciones educativas públicas?**

Arturo Francisco Ordoñez Peña [[1]](#footnote-1)

**Resumen.**

El objetivo general es analizar la importancia de como generar una calidad de gestión docente que permita conseguir unos profesionales aptos para solucionar los problemas actuales con una conciencia propia y generadora de desarrollos sostenibles para el país. La metodología empleada fue de un diseño bibliográfico de tipo documental. La gestión educativa y la calidad educativa buscan desarrollar nuevas formas de generar estrategias que permitan fomentar habilidades y conocimientos, a través de la aplicación y guía de normas internacionales que ayuden a orientar el camino correcto para una educación productiva. Lo anterior no se cumple si la gestión docente no tiene el protagonismo necesario para tales cambios. La gestión docente debe planificar y controlar las actividades, estrategias y métodos que permiten una educación de calidad. Armonizar las estrategias con los cambios sostenibles necesarios para la sociedad y con el cumplimiento de las nuevas estrategias tecnopedagógicas son las bases para poder crear líderes que sean capaces de ofrecer climas acordes para cada tipo de ambiente. Todo lo anterior permite que la gestión docente tenga significado en los tiempos modernos, en el desarrollo de conocimientos y en la formación de profesionales acordes a las necesidades del sector productivo y de la sociedad.

**Palabras claves:** educación, gestión, calidad, gestión docente.

**Introducción.**

Existen aspectos a considerar dentro de cada proceso, procedimiento, técnica o método que se quiere aplicar. Muchas de estas generan una productividad que tendrá un fin que pudiera ser el incremento del rendimiento económico, financiero, académico, deportivo, entre otros. Para que suceda esta situación, es necesario la modificación de las variables que permitan alterar las condiciones de cada uno de los factores que inciden en dicha productividad. Por tal razón es necesario la aplicación de una gestión que permita ofrecer un desarrollo eficiente y eficaz de cada uno de estos parámetros.

En este sentido, es necesario poder desarrollar y analizar conceptualmente la importancia de la gestión en dichos procesos, procedimientos, técnicas o métodos. La palabra *gestión* proviene de “*gestus*”, una palabra latina que significa: actitud, gesto, movimiento del cuerpo; asimismo, proviene directamente de “*gestio-onis*”: acción de llevar a cabo y, además, está relacionada con “gesta”, en tanto historia de lo realizado, y con “*gestación*”, llevar encima (Huergo, 2004).

Del mismo modo, la gestión abarca un amplio concepto para el desarrollo de las actividades de cualquier organización. La gestión es entendida como el sistema de actividades estratégicas y planificadas que se llevan a cabo guiadas por instrucciones y técnicas apropiadas para obtener determinados fines o metas (Vega-Gutiérrez, 2020). Igualmente, el concepto de gestión incluye las funciones de planificación, organización, evaluación y mejora, coordinadas con una fórmula de liderazgo o autoliderazgo, en todos los niveles y procesos de la organización (Cidad-Maestro, 2004).

De lo anterior, se puede definir que la gestión es uno de los baluartes que se deben considerar en cada organización con el fin de generar la calidad en cada una de las acciones que se realizan dentro de la misma. Por lo cual, poder evaluar la gestión dentro de una organización requiere de métodos que permitan cuantificar sus rendimientos.

Por tal motivo, los indicadores son los encargados de poder medir la gestión. “Todas las actividades pueden medirse con parámetros que enfocados a la toma de decisiones son señales para monitorear la gestión, así se asegura que las actividades vayan en el sentido correcto y permiten evaluar los resultados de una gestión frente a sus objetivos, metas y responsabilidades” (Pérez-Jaramillo, 2003, p. 1). Estos indicadores tienen ciertas dimensiones que abarcan el enfoque y el propósito., las cuales se pueden visualizar a través de la Tabla 1.

***Tabla 1.***

Dimensiones de los indicadores de gestión

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **TIPO** | **REVISIÓN** | **ENFOQUE** | **PROPÓSITO** |
| ***Planeación Estratégica*** | Desempeño global de la organización. | Largo plazo | Alcances de la visión y la misión. |
| ***Planeación Funcional*** | Desempeño de las áreas funcionales. | Corto y mediano plazo (Mensuales o Semestrales) | Apoyo de las áreas funcionales para el logro de las metas estratégicas de la organización. |
| ***Planeación Operativa*** | Desempeño individual de empleados, equipos, productos, servicios y procesos. | Cotidiano (semanales, diarias, horas) | Alineamiento del desempeño de empleados, equipos, productos, servicios y de los procesos con las metas de la organización y de las áreas funcionales. |

Fuente: (Pérez-Jaramillo, 2003)

La aplicación de los indicadores de gestión y las respuestas que pueden ofrecer a la organización es de vital importancia, por lo que esto permite generar un control sobre las diversas situaciones que se pueden afrontar. Es aquí donde el control de gestión es parte clave en el desarrollo de las actividades.

Asimismo, gestionarimplica una articulación de procesos y resultados, y también de corresponsabilidad y cogestión en la toma de decisiones, en contraposición al problema de la verticalidad/horizontal (Huergo, 2004). El control permite gestionar los procesos, procedimientos, métodos y técnicas para generar la productividad y la calidad en la organización. De este particular, la calidad es un factor considerable a desarrollar en cualquier organización, porque es la búsqueda constante de la misma y de la cual se desprende los valores colaterales como el incremento de la productividad, la efectividad, la eficiencia y el rendimiento.

La puesta a, punto de la calidad en cualquier organización requiere principalmente de compromisos por parte de las autoridades y de las personas involucradas en la misma. Es la necesidad de mejora constante para poder lograr los objetivos planteados. La puesta en marcha de la calidad requiere:

• La definición de una política explícita para la calidad.

• El reconocimiento del cliente como el factor clave que define los lineamientos de la calidad.

• El reconocimiento del factor humano como el eje del cambio y de la generación de valor.

• La innovación tecnológica como el sendero de expansión necesario.

• La cultura de la incorporación permanente de desafíos sustentada en la participación y en un ambiente laboral sano que promueva la creatividad. (Malvicino, 2001, p. 7)

Esta gestión y medición de la calidad abarca el sistema educativo, donde existen factores que buscan aumentar la productividad y el rendimiento, tanto de los sistemas, del recurso humano y de los estudiantes. El sistema educativo debe buscar siempre la eficiencia de sus procesos, tanto ejecutado por las políticas y mecanismos implementados por los directivos de los diversos planteles e instituciones como las estrategias pedagógicas planteadas por los docentes en las diferentes aulas de clase.

Estos lineamientos de la gestión educativa deben ir en función de la formación profesional de los estudiantes para que puedan solventar los problemas y necesidades de la sociedad y del sector industrial y productivo. De la misma forma, la gestión educativa tiene dentro de sus aristas la gestión docente aplicada por los profesores de los diversos niveles educativos. Esta gestión docente debe buscar armonizar las estrategias pedagógicas de enseñanza, vincular las herramientas técnicas y aprovechar las virtudes de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) con el objeto de generar los conocimientos en los estudiantes.

Por lo cual, la gestión docente debe llevar un control y por ende generar una calidad en la educación que se desea obtener en los sistemas y en la sociedad, donde los estudiantes son fundamentales para su este desarrollo y para su propio beneficio. En tal sentido, recae la importancia de como generar una calidad de gestión docente que permita conseguir unos profesionales aptos para solucionar los problemas actuales con una conciencia propia y generadora de desarrollos sostenibles para el mundo.

**Metodologia.**

La metodología aplicada en esta investigación es de carácter bibliográfico, debido a que se sustenta en las diversas investigaciones realizadas a través de documentos web, artículos científicos, trabajados de grado de diversas universidades, informes técnicos, guías entre otros.

El procedimiento metodológico se basó en la consecución de los objetivos de la investigación los cuales destacan la importancia y características de la gestión, control de gestión, gestión de calidad, gestión educativa y gestión docente, así como el análisis a los parámetros más importantes de la gestión docente y como influye en la educación pública.

**Resultados.**

***Características de la gestión educativa y calidad educativa***

Las instituciones educativas buscan generar políticas, mecanismos, estrategias, didácticas, métodos y técnicas que buscan mejorar la educación que se presenta en las sociedades. Obtener un rendimiento elevado de la educación en función de su productividad, eficiencia y eficacia es una de las claves y para ello se debe sincronizar una gestión de calidad de todo el sistema educativo. Es aquí donde la gestión educativa debe tomar la batuta y analizar cada uno de los parámetros que rigen en el sistema para que la educación sea de calidad y donde el principal recurso, tanto estudiantes y docentes, estén formándose en pro de una sociedad más sostenible acorde a los lineamientos exigidos en la actualidad.

Del mismo modo, el objetivo común de un sistema educativo de calidad es el aumento del rendimiento académico de los estudiantes. Para tal fin, se deben cumplir ciertas condiciones que permitan que dicho objetivo pueda cumplirse y el cual se vuelve un sistema complejo por las variables que se manejan. Estas son: alimentación, vivienda, materiales, biblioteca, vestimenta, doble jornada laboral, clima escolar positivo, docentes especializados, experiencia docente, gestión y liderazgo del director, acompañamiento técnico, programas de refuerzos; sin considerar el nivel socioeconómico (DIGEDUCA, 2018).

Para poder lograr que gran parte de estos factores se cumplan se requiere de una excelente gestión, tanto de los entes gubernamentales, de la empresa privada y de las direcciones educativas. En este sentido, es importante tener bien definido el concepto de lo que se refiere gestión, con el objetivo de poder aplicar bien dicho parámetro en el sistema educativo.

La gestión educativa tiene unos principios que están relacionado con la dirección de los planes educativos, las estrategias aplicadas por los docentes, los aprendizajes de los estudiantes, de los mecanismos aplicados por las instituciones para generar educación de calidad. Los principios que se pueden distinguir en la gestión educativa se desarrollan en la Tabla 2.

***Tabla 2.***

Principios de la gestión educativa.

|  |  |
| --- | --- |
| **PRINCIPIOS** | **CARACTERÍSTICAS** |
| ***Gestión centrada en los estudiantes*** | La educación de los alumnos es la razón de ser, que el primer y último objetivo de una institución escolar; por lo tanto: todas las acciones de conducción o de dirección deben ser canalizadas para lograr este objetivo institucional. |
| ***Jerarquía y autoridad claramente definida*** | Permite garantizar la unidad de acción de la organización, en la que la dirección ejerce funciones, como tal: dirige, impulsa, ordena, sin disminuir las competencias propias de cada instancia. |
| ***Claridad en la definición de canales de participación*** | Para que la participación de los miembros de la comunidad educativa guarde coherencia con los objetivos institucionales, se debe establecer el sistema bien definido. Cada miembro debe conocer las formas. Los momentos de su participación y la contribución coherente que éste debe tener con los objetivos institucionales. Saber dónde, cuándo, cómo, por qué participar y qué resultados pueden esperar. |
| ***Ubicación del personal de acuerdo a su competencia y/o especialización*** | Se refiere a la necesidad de tomar en cuenta las habilidades y competencias de cada persona, para considerar su ubicación en el lugar en que tendrá mejor rendimiento y realización, que contribuirá a optimizar el funcionamiento de la organización. |
| ***Coordinación fluida y bien definida*** | Establecer instancias de coordinación ágil y oportuna, mejora la sincronización de acciones, evita esfuerzos innecesarios y permite una mejor acción conjunta. |
| ***Transparencia y comunicación permanente*** | Todas las acciones que se realicen a nivel de centro educativo deben ser conocidas por los miembros de la comunidad, de ahí la necesidad de contar con mecanismos de comunicación. |
| ***Control y evaluación eficaces y oportunos para un mejoramiento continuo*** | El control debe proporcionar información que oriente de manera oportuna la decisión y asegure la dirección que tomen las tareas en función de los objetivos |

Fuente: (Bedoya-Campos, Salinas-Loarte, Palomino-Torres y Sánchez-Solis, 2021)

Por supuesto, que parte de estos principios deben ser liderados por los directivos de las diversas instituciones públicas de educación. Estas políticas deben ir en función del desarrollo eficiente de la academia, a través del seguimiento y control de las funciones tecnopedagógicas utilizadas para el desarrollo del conocimiento.

Ante esta situación, la gestión de la directiva de las instituciones universitarias debe fundamentarse en las dimensiones de gestión pedagógica enfocadas en las condiciones con que de desarrolla la educación y en los procesos pedagógicos desarrollados por los docentes, los cuales se detallan en la Tabla 3.

***Tabla 3.***

Dimensiones de la gestión pedagógica de los directivos de las instituciones universitarias.

|  |  |
| --- | --- |
| **DIMENSIONES** | **CARACTERÍSTICAS** |
| ***Dimensión I: Gestión de las condiciones*** | Existen condiciones que se desarrollan desde una eficaz planificación hasta el desarrollo de climas favorables con participación articulada de todos los actores educativos a fin de que los estudiantes accedan a los procesos educativos en condiciones de equidad, lo cual aún es un desafío latente del sistema educativo los países del mundo. |
| ***Dimensión II: Gestión de los procesos pedagógicos*** | Según el Ministerio de Educación del Perú (2013) Comprende las competencias del directivo enfocadas hacia el desarrollo de la profesionalidad docente y el proceso de acompañamiento sistemático al docente para la mejora de los aprendizajes.  Fullan (1995) señaló que el asunto de reculturizar la escuela es desarrollar culturas de trabajo colaborativo que se focalicen de un modo sostenido en la preparación continua y el desarrollo profesional de los profesores en relación con crear y valorar condiciones de aprendizaje para todos los estudiantes.  Gento, Trost y Sautter (2010), los procesos pedagógicos se desarrollan frecuentemente de modo distinto a como fueron inicialmente planificados. Por ello, el cambio y la corrección deben ser posibles en cada momento, y debe existir suficiente libertad de actuación para repensar de nuevo las metas fijadas; debiendo existir espacios donde los docentes comparten sus prácticas más eficaces o reflexionan sobre aquellas que no lo son. |

Fuente: (Quispe Ramos, 2018)

Dentro de esa gestión pedagógica se encuentra una serie de acciones que permiten generar una educación acorde a las necesidades que requiere la sociedad. Para lograr que dichas operaciones y realicen es necesario la aplicación de una planificación estratégica. Según Tito (2003) el desarrollo de una planificación estratégica produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, lo que redunda en la eficiencia productiva y en una mejor calidad de vida y trabajo para todos los miembros.

Para solventar estas debilidades es conveniente que la planeación estratégica tenga propuestas innovadoras que permitan el desarrollo de la educación con calidad. Estas innovaciones deben involucrar los desempeños de los directivos y docentes, así como de los ambientes educativos a los cuales deben estar los estudiantes.

La aplicación de la innovación pedagógica en los procesos y procedimientos administrativos y en el desarrollo tecnológico, permitirá incrementar la calidad educativa en las instituciones de educación. La innovación trae consigo fortalezas en el marco de la gestión educativa, en especial la gestión docente; sin embargo, es necesario el compromiso y motivación ejercida por los docentes y de las autoridades educativas, lo cual se traduce en calidad educativa.

Por otra parte, es importante señalar las características ideales que se desean en la educación pública, las cuales son:

• Ser accesible.

• Facilitar los recursos personales, organizativos y materiales requeridos.

• Promover cambio e innovación a través de la reflexión compartida sobre la propia práctica docente y el trabajo colaborativo del profesorado.

• Promover la participación activa del alumnado, tanto en el aprendizaje como en la vida de la institución, en un marco de valores donde todos se sientan respetados y valorados como personas.

• Lograr la participación de las familias e insertarse en la comunidad.

• Estimular y facilitar el desarrollo y el bienestar del profesorado, así como de los demás profesionales del centro. (Vidal-Ledo y Morales-Suárez, 2010, p. 253-254)

Bajo estos múltiples factores, el concepto y aplicación de una calidad educativa es un sistema complejo que depende de muchas variables. Desde un punto ideal, el concepto de calidad como excelencia, basado en la definición tradicional, equivalente a poseer estudiantes sobresalientes, académicos destacados, y aseguramientos del primer nivel (Aguila Cabrera, 2005). Lo que es muy ambiguo para la educación en los distintos niveles en Latinoamérica y el Caribe debido a los factores antes mencionados. Poder llegar a satisfacer cada necesidad requiere de un compromiso competo entre todas las aristas de la sociedad, lo cual lo hace difícil según sus vivencias y desarrollos.

La aplicación de la calidad en la educación definitivamente debe llevarse en la evaluación de ciertos indicadores que manifiesten la realidad de la misma y así poder desarrollar las estrategias de control y mejora. Una de las guías metodológicas aplicadas para evaluar la calidad en cualquier organización es la ISO 9000. Esta misma técnica ha desarrollado mecanismos para implementarla en los sistemas educativos. La conclusión que arroja es que la calidad educativa presenta 3 dimensiones principales.

La primera dimensión es la *eficacia*: una educación de calidad es aquella que logra que los estudiantes realmente aprendan lo que se supone deben aprender -aquello que está establecido en los planes y programas curriculares-, al cabo de determinados ciclos o niveles. Una segunda dimensión es la *pertinencia* en términos individuales y sociales, donde la educación de calidad es aquella cuyos contenidos responden adecuadamente a lo que el individuo necesita para desarrollarse como persona -intelectual, afectiva, moral y físicamente-, y para actuar en los diversos ámbitos de la sociedad -el político, el económico, el social-. La tercera dimensión es la que se refiere a los *procesos* y medios que el sistema brinda a los alumnos para el desarrollo de su experiencia educativa. Desde esta perspectiva una educación de calidad es aquella que ofrece al estudiante un adecuado contexto físico para el aprendizaje, un cuerpo docente convenientemente preparado para la tarea de enseñar, buenos materiales de estudio y de trabajo, estrategias didácticas adecuadas, etc. (Yzaguirre-Peralta, 2005, p. 1)

Existe una cuarta dimensión, según la investigación realizada por Tünnermann-Bernheim (2008), que trata sobre la internacionalización de la educación. Este autor manifiesta que esta dimensión es la que hace indispensable la existencia de sistemas de acreditación, a fin de establecer los mecanismos adecuados para el aseguramiento de la calidad no solo de los ofrecimientos de educación a nivel nacional, sino también a nivel internacional. Esta dimensión toma como medidor de la calidad el sistema de acreditación, la cual se basa en normas aprobadas internacionalmente y en las cuales las instituciones de educación públicas deben cumplir para poder generar una educación de calidad.

Asimismo, la acreditación es uno de los instrumentos que pudieran medir la calidad de la educación, por lo que su evaluación o medición es parte importante para cumplir con los estándares arrojados por las entidades normativas internacionales y por los entes gubernamentales correspondientes.

En este sentido, la acreditación para la búsqueda de la calidad educativa en instituciones públicas debe ser el horizonte de la gestión educativa aplicada por las instituciones públicas correspondientes, por los directivos de las mismas y los docentes como facilitares de la información.

***Parámetros de la gestión docente***

Dentro de las características u objetivos de la gestión educativa para generar la calidad que se pretende en la educación es necesario planificar, desarrollar, evaluar y control la gestión docente en las universidades públicas. Este tipo de gestión es la última escala y la más importante para desarrollar la calidad de la educación.

Asimismo, el desarrollo de la gestión docente no es una tarea fácil, por lo que requiere del compromiso y motivación de los profesores. En este sentido, deben desarrollar ciertas destrezas y habilidades para poder gestionar sus funciones. Una de las etapas de la gestión docente es la planificación de las actividades o acciones a realizar dentro y fuera del aula de clase en pro del desarrollo del conocimiento.

Otro de los aspectos a considerar es el control de las actividades, estrategias y métodos pedagógicos implementados. El control es la base para que se pueda establecer técnicas acordes para el desarrollo del conocimiento. Por ejemplo, el mejorar el control ayudará a optimizar el tiempo que los docentes permitiendo participar de manera activa en proyectos de investigación, elaboración de artículos científicos, vinculación con la sociedad, tutorías pedagógicas, académicas, practicas preprofesionales, y de trabajos de titulación (López-Franco, 2019).

Del mismo modo, para lograr la eficiencia y eficacia de la gestión docente se requiere una constante preparación del cuerpo docente en sus áreas de conocimiento, lo que permitirá un desarrollo pedagógico de calidad. Parte de este objetivo tiene responsabilidad los entes gubernamentales y las instituciones de educación. Dicha preparación también debe ir en función de los objetivos propuestos a nivel mundial para garantizar la vida y los recursos a las futuras generaciones, por lo que deben estar orientadas a la sustentabilidad del medio ambiente. el conocimiento debe ir en función del cumplimiento de los 17 Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) de la Organización de las Naciones Unidas (ONU).

De la misma forma, el docente debe estar actualizado con metodologías innovadoras tanto en el desarrollo de estrategias pedagógicas como en el dominio de las herramientas tecnológicas impulsadas por las TIC. La utilización de las TIC en el desarrollo de la educación es fundamental, por lo cual se deben distinguir las ventajas y desventajas de su utilización, tal como se muestran en la Tabla 4. Este último es una parte fundamental en el desarrollo de los conocimientos en la actualidad, y más después de las consecuencias arrojadas por la pandemia por COVID-19, que precipitaron acciones de confinamiento y distanciamiento social. La educación virtual ha tomado gran protagonismo. Es por ello la necesidad de que los docentes dominen los métodos tecnopedagógicos y sean una de las prioridades en la planificación de su gestión.

***Tabla 4.***

Ventajas y desventajas por el uso de las TIC en la educación superior.

|  |  |
| --- | --- |
| **VENTAJAS** | **DESVENTAJAS** |
| Interacción sin barreras geográficas. | Distracciones |
| Diversidad de información. | Aprendizaje superficial. |
| Aprendizaje a ritmo propio. | Proceso educativo poco humano. |
| Desarrollo de habilidades. | No es completamente inclusivo |
| Fortalecimiento de iniciativa. | Puede anular habilidades y capacidad crítica. |
| Corrección inmediata |  |

Fuente: (Zurita-Sibambe, 2018)

Por consiguiente, todo lo anterior permitiría fomentar un liderazgo transformacional que seria responsabilidad del docente, haciendo o transformando a los estudiantes en lideres potencias dentro del aparato productivo y de la sociedad con la capacidad de solventar las inquietudes y resolviendo las necesidades más básicas de su entorno.

En definitiva, la gestión docente que involucre los anteriores parámetros creará un ambiente favorable para la generación de conocimiento, por lo cual el clima organizacional se incrementa si se cumple con una eficiente gestión docente.

**Conclusiones.**

Para lograr una gestión docente que pueda cumplir con los objetivos de las instituciones de educación superior debe primero poder generar una gestión eficiente, eficaz y productiva, en la cual se base en la planificación, aplicación, evaluación y control de sus funciones dentro y fuera del aula con el objeto de generar los conocimientos necesarios e importantes para el desarrollo de los profesionales que solventaran las necesidades de la sociedad. Cada uno de estos pasos requieres que se realicen a través de actividades de calidad, por lo que estas dos situaciones, gestión y calidad, permitirán obtener un sistema educativo acorde a los nuevos tiempos.

La gestión educativa y la calidad educativa buscan desarrollar nuevas formas de generar estrategias que permitan fomentar habilidades y conocimientos, a través de la aplicación y guía de normas internacionales que ayuden a orientar el camino correcto para una educación productiva. Lo anterior no se cumple si la gestión docente no tiene el protagonismo necesario para tales cambios. La gestión docente debe planificar y controlar las actividades, estrategias y métodos que permiten una educación de calidad. Armonizar las estrategias con los cambios sostenibles necesarios para la sociedad y con el cumplimiento de las nuevas estrategias tecnopedagógicas son las bases para poder crear lideres que sean capaces de ofrecer climas acordes para cada tipo de ambiente. Todo lo anterior permite que la gestión docente tenga significado en los tiempos modernos, en el desarrollo de conocimientos y en la formación de profesionales acordes a las necesidades del sector productivo y de la sociedad.

1. 1. Autor [↑](#footnote-ref-1)