

## LA GESTIÓN EDUCATIVA Y EL MEJORAMIENTO CONTINUO EN INSTITUCIONES PARA EL TRABAJO Y EL DESARROLLO HUMANO

**Objetivo:** aportar en la construcción de un conocimiento que permita a las instituciones para el trabajo y el desarrollo humano, comprender la importancia de los procesos de mejoramiento articulados a la gestión de su proyecto educativo institucional. **Metodología:** investigación cualitativa de tipo descriptivo, la cual permite abordar con pertinencia los procesos de gestión de las instituciones, sus limitaciones y relevancias a la luz de diferentes referentes. **Hallazgos:** los procesos de mejoramiento continuo son relevantes en las instituciones educativas porque a través de ellos se logra una cultura de calidad y autonomía. **Conclusiones:** la reflexión permite postular la gestión y el mejoramiento como trayecto de posibilidad para la calidad en la educación para el trabajo y el desarrollo humano desde una perspectiva de innovaciones educativas.

**Palabras clave:** gestión educativa, calidad de la educación, educación para los trabajadores, formación técnica.

### *Origen del artículo*

Artículo de reflexión derivado del trabajo de grado "La gestión y el mejoramiento en instituciones para el trabajo y el desarrollo humano", presentado en el programa de Especialización en Gerencia Educativa de la Universidad Católica de Manizales.

### *Cómo citar este artículo*

Jiménez López, A.F., Puerta García, A.M., Giraldo Arango, P.A. & Vallejo, L.N. (2016). La gestión educativa y el mejoramiento educativo en instituciones para el trabajo y el desarrollo humano. *Revista de Investigaciones UCM*, 16(27), 198-208.

## EDUCATIONAL MANAGEMENT AND CONTINUOUS IMPROVEMENT IN EDUCATION FOR WORK AND HUMAN DEVELOPMENT INSTITUTIONS

**Objective:** contribute to the construction of knowledge that enable education for work and human development institutions to understand the importance of improvement processes joined to the development of their institutional educational project. **Methodology:** qualitative descriptive research, which allows addressing pertinently the management processes, limitations and relevance of institutions in the light of different references. **Findings:** the continuous improvement processes are relevant in educational institutions as they foster the culture of quality and autonomy. **Conclusions:** the reflection allows postulating the management and improvement as a possible course for the quality of education for work and human development from a perspective of educational innovation.

**Key words:** educational management, quality in education, labor education, technical education.





Fecha recibido: 15 de marzo de 2016 - Fecha aprobado: 14 de abril de 2016

# La gestión educativa y el mejoramiento continuo en instituciones para el trabajo y el desarrollo humano

Andrés Felipe Jiménez López<sup>1</sup>  
Angélica Milena Puerta García<sup>2</sup>  
Paula Andrea Giraldo Arango<sup>3</sup>  
Leidy Natalia Vallejo<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Administrador de Empresas, Universidad Nacional de Colombia. Magíster en Educación, Universidad Católica de Manizales. Docente Tiempo Completo de las Especializaciones en Educación de la Universidad Católica de Manizales, Manizales, Colombia. Docente Invitado a la Especialización en Pedagogía de la Universidad Autónoma del Cauca, Popayán, Colombia. Docente de Catedra en la Universidad Santo Tomás. [ajimenez@ucm.edu.co](mailto:ajimenez@ucm.edu.co)

<sup>2</sup>Licenciada en Educación Preescolar. Estudiante Especialización en Gerencia Educativa, Universidad Católica de Manizales. Docente de la Fundación Socioeducativa Bucarelly de Medellín, Antioquia, Colombia. [amipuerta@gmail.com](mailto:amipuerta@gmail.com)

<sup>3</sup>Licenciada en Educación Preescolar. Estudiante Especialización en Gerencia Educativa, Universidad Católica de Manizales. Coordinadora pedagógica de la Fundación Socio Educativa Bucarelly de Medellín, Antioquia, Colombia. [paulagiraldo7114@gmail.com](mailto:paulagiraldo7114@gmail.com)

<sup>4</sup>Licenciada en Educación Preescolar. Estudiante Especialización en Gerencia Educativa, Universidad Católica de Manizales. Docente en la Fundación Gente Unida de Medellín, Antioquia, Colombia. [sarabetancur13@hotmail.com](mailto:sarabetancur13@hotmail.com)

## Introducción

El desarrollo humano es un concepto fundamental que enumera un conjunto de dimensiones, facultades y capacidades que tiene el ser, las cuales se adquieren y fortalecen durante toda la vida; así mismo, la educación para el trabajo favorece dichas dimensiones en la medida en que busca formar personas responsables y competentes para afrontar el campo de la productividad, así que, desde este concepto se puede afirmar que la formación tiene un papel fundamental en el desarrollo de las personas, siendo este el punto de partida para la construcción de saberes y la aplicación de conocimientos en cada una de las actividades que se realizan en pro del progreso del país.

Si se retoma la educación en Colombia, se puede evidenciar que hay varias formas y estilos de

enseñanza desde la perspectiva de formación integral. Es importante analizar varios aspectos que dan soporte a las prácticas pedagógicas que se aplican en cada una de las instituciones de carácter formal y no formal; además, hacer una reflexión desde la postura crítica que tiene el maestro como guía u orientador de los procesos de formación para el fortalecimiento del desarrollo humano y las competencias que se alcanzan desde una perspectiva de educación para el trabajo.

Es decir que se requiere una educación de calidad y para lograrlo es necesario el desarrollo de competencias básicas, teniendo mayor relevancia la necesidad que tiene el ser humano de participar de manera crítica en la toma de decisiones frente a las actividades que se enfrentan en el diario vivir y en el contexto del que hace parte como ser social, esperando que desde sus habilidades, aporte al desarrollo de la región y por ende, al país donde habita.

Para dar claridad al tema de educación para el trabajo desde una perspectiva de desarrollo humano, se abordará el Decreto 4904 (Colombia. Presidencia de la República, 2009), este en sus postulados orienta y establece los requisitos básicos para este tipo de formación y los objetivos que la regulan en busca de una formación por competencias para el ámbito laboral.

La educación para el trabajo y el desarrollo humano hace parte del servicio público educativo y responde a los fines de la educación consagrados en el artículo 5º de la Ley 115 de 1994. Se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar, en aspectos académicos o laborales y conduce a la obtención de certificados de aptitud ocupacional (p.1).

Si la educación es un derecho, vale la pena retomarlo desde la complementariedad de formación de personas para una labor o profesión, este permitirá no solo que el estudiante cumpla con un nivel académico como es el bachillerato, sino también, amplié su formación mediante el servicio público de formación para el trabajo, logrando el alcance de competencias y habilidades que le permitan desenvolverse en el medio laboral, demostrando su conocimiento desde el "Saber hacer" y teniendo mayor posibilidad de adquirir un empleo formal.

Por su parte, Hurtado (2009) plantea que

Los seres humanos que ingresan a un escenario educativo, vienen con su propia historia, con realidades que potencian su ser y que en muchos casos no requieren de metas de mejoramiento, sino de retos a los cuales se les pueda hacer lectura que genere motivaciones (p.39).

Desde esta perspectiva, se puede mencionar que el ser humano tiene unos conocimientos al llegar a un espacio de educación o formación. La realidad es que los seres humanos necesitan motivación y retos para alcanzar un desarrollo que les permita medir sus avances y retrocesos. Lo anterior, permite afirmar que cuando se está convencido de lo que se quiere lograr y se tenga unas necesidades detectadas se llegará a realizar una autoevaluación clara, que suministrará como resultado un proceso completo y con un sentido de análisis profundo que evidenciará las falencias y las posibles soluciones a una situación determinada que necesitará de sus experiencias y capacidades.

Entonces, se retoman las habilidades que tiene las personas para desenvolverse en el medio social y laboral, pero también es de suma importancia remitirse a las creencias y valores que se tiene desde el seno familiar, aquellas que hacen parte de la moral y cuestionan nuestra forma de actuar y pensar en cada una de las actividades que se realizan, así como lo señala el siguiente autor al remitirse a las ideologías que pueden generar frustraciones o por lo contrario se convierte en un ideal de vida.

Retomando el Decreto 4904 del 2009, el cual dentro de sus objetivos propone una educación para el trabajo, bajo la demanda laboral que presente el país.

Contribuir al proceso de formación integral y permanente de las personas complementando, actualizando y formando en aspectos académicos o laborales, mediante la oferta de programas flexibles y coherentes con las necesidades y expectativas de la persona, la sociedad, las demandas del mercado laboral, del sector productivo y las características de la cultura y el entorno (Colombia. Presidencia de la República, 2009, p.2).



Es claro entonces, que no solo la formación radica en ámbito laboral, dando respuesta a la oferta de mercado, con profesionales competentes y capaces de asumir los diferentes retos que se presentan dentro del sector productivo.

Con la educación para el trabajo se promueve un cambio social desde la empleabilidad de las personas, la adquisición de competencias para la vida, el fortalecimiento en el desarrollo humano y la mejora continua de la calidad de vida de las familias colombianas, quienes recibirán mejores ingresos, disminuyendo así la pobreza del contexto y la pobreza del país.

También se debe tener en cuenta que no solo es necesario formar en contenidos, además se deben implementar estrategias metodológicas que transformen su forma de pensar y de actuar en el medio. Así lo afirman Molerio, Otero & Nieves (2007):

Existen varios tipos de aprendizajes para la vida y el desarrollo del sujeto, la escuela como institución está llamada a promover ese sistema de aprendizajes. El primer sistema se orienta a estimular el aprender a vivir consigo mismo, aprender a vivir con los demás, aprender a afrontar la vida, pensar, valorar, crear, en resumen vivir. Estos sistemas no pueden obviar el autocuidado, promover la salud integral, aprender

a conocerse a sí mismo y mejorar la autoestima, desarrollar la voluntad, aprender a orientarse, formar una jerarquía de valores o sentidos de la vida, elaborar proyectos de vida (p.4).

Se trata de aprender a socializar y expresarse correctamente, a convivir con los demás mediante normas de convivencia que regulen sus actos y sobre todo, aprender a tomar decisiones frente a cualquier dificultad que se presente, fortaleciendo procesos de resiliencia para cada una de las adversidades que se afrontan en la cotidianidad.

Por tanto, se denota la importancia de estas instituciones en el ámbito educativo, además, es necesario el estudio de la gestión y el mejoramiento de las mismas si queremos atender a las necesidades educativas en tiempos presentes.

### **Reflexiones alrededor de la educación para el trabajo y el desarrollo humano**

*“Tu trabajo va a llenar gran parte de tu vida y  
La única forma de estar realmente satisfecho  
Es hacer lo que consideras es un gran trabajo”  
(Jobs, 2005)*

La Organizaciones Internacional del Trabajo [OIT] (2002) expresa que

La formación y la educación para el empleo son esenciales para desarrollar una cultura de la educación continua que respalde una economía y una sociedad basada en el conocimiento que vele para que todas las personas puedan acceder a un aprendizaje a lo largo de sus vidas (p.49).

Quiere decir entonces, que las instituciones educativas deben de fomentar el conocimiento y las capacidades de los individuos mediante procesos de formación que no solo se fundamenten en un aprendizaje académico, sino también en la orientación continua de un proyecto de vida que sea efectivo dentro de la demanda laboral que presenta el país.

Es así como se debe vincular la educación formal y la no formal, mediante la orientación práctica del ámbito laboral, las necesidades del contexto y las competencias básicas que se adquieren mediante una formación para el trabajo, pensando en programas que estén al alcance de todos y se acomoden al mundo actual. Teniendo en cuenta que los programas deben estar al alcance de todos, vale la pena retomar desde aspectos económicos la financiación de la educación para el trabajo, así como lo menciona la OIT (2002):

Las estrategias de educación y formación permanentes plantean nuevos desafíos a la coordinación de políticas y programas, y a la financiación y a las oportunidades que se ofrecen en materia de educación para todos. También necesitan disponer de nuevos sistemas de asignación de recursos, de nuevos incentivos, incluido el reconocimiento de la competencia, la certificación y orientación, a fin de motivar a las personas a aprender, así como de un cambio de comportamiento, tanto colectivo como individual (p.60).

En el mismo sentido, busca de una educación permanente se deben generar nuevas leyes y normas que garanticen el fácil acceso a la educación para el trabajo; con esto se contribuye a la generación de empleo productivo en especial a las personas de un extracto bajo que cuentan con los recursos necesarios para adquirir una educación de alto costo.

Aunque la educación para el trabajo y el desarrollo humano hace parte del servicio público educativo de Colombia, vale resaltar que el Servicio Nacional

de Aprendizaje [SENA] no cuenta con la capacidad de atención para los estudiantes según la demanda educativa que tiene el país, por tanto, se hace necesario aumentar los recursos económicos que se destinan para la educación, reduciendo así la problemática que se presenta por la falta de oportunidades de formación profesional.

De acuerdo con lo anterior, vale la pena resaltar que "las normas de educación para el trabajo y el desarrollo humano especifican los requisitos de calidad que deben cumplir los programas que se orienten a desarrollar competencias comunicativas de comprensión, expresión e interacción en el medio" (Aranguren, 2008, p.18). Desde este punto de vista, se evidencia la aplicabilidad de la norma en todos los programas de formación para el trabajo, logrando que se establezcan las competencias laborales que mejoren las diferentes situaciones laborales que se presentan en el país; por ello, no solo es función de la educación, sino también de la posibilidad que brindan el ámbito empresarial para la vinculación de personal capacitado y calificado que logre desempeñar una función específica, por ello es necesario generar estrategias que se materialicen a través de la aplicación de diferentes dispositivos de acciones encaminadas a posibilitar la inserción de los jóvenes al mundo laboral.

No obstante, las normas son claras en cuanto a la adquisición de competencias y destrezas para desempeñar un oficio, con ello se permite estructurar el proceso de enseñanza-aprendizaje, el cual tiene como finalidad proporcionar al sistema productivo mano de obra con capacidad de adaptarse a las exigencias ocupacionales, logrando una transferencia de conocimientos teóricos y prácticos aspirando a la realización de actividades productivas que faciliten la innovación del conocimiento.

Por tanto, es necesario que la educación para el trabajo brinde la posibilidad de pensar, recrear y ampliar el contexto, mediante estrategias que incorporen nuevas tecnologías, teorías y saberes desde un punto de vista de innovación, logrando mejorar el sistema educativo, social y económico. Entonces, se podría afirmar que deben adaptarse los modelos curriculares y mejorar el tránsito exitoso de los jóvenes que adquieren competencias en el ámbito laboral mediante oportunidades efectivas de parte de los empresarios.

## La gestión educativa como posibilidad en las instituciones para el trabajo y el desarrollo humano

*“Donde hay una empresa de éxito, alguien tomó alguna vez una decisión valiente” (Drucker, 1989)*

La gestión educativa es uno de los elementos fundamentales para desplegar la dirección y el liderazgo en las diferentes organizaciones del campo educativo, es importante reconocer esta función dentro de las prácticas educativas que se viene realizando para generar procesos de participación activa dentro del proceso de formación. No solo liderar la planificación, la ejecución, la verificación y la evaluación en las instituciones educativas; sino también, busca generar cambios dentro de un grupo de trabajo donde se promueva la participación, la autonomía y la toma de decisiones en cada uno de los objetivos o temas de interés de la comunidad educativa.

Es importante resaltar que la gestión no es un proceso individual, requiere de la articulación de actores que generen cambios y transformaciones, solo así se logrará constituir organizaciones de calidad que promuevan el alcance de competencias desde la perspectiva de hombre a formar y el uso de estrategias metodológicas que sean asertivas al contexto de aplicación. Lo anterior, hace necesario observar la gestión educativa desde una perspectiva de mejoramiento continuo que busca la formación integral para cada uno de los educandos, las cuales desde su trayectoria de vida, se enfrentarán a diferentes prácticas laborales que requieren de competencias para la vida.

No solo se elaboran, adquieren, aprenden estrategias institucionales para abordar las situaciones problemáticas o conflictivas, sino que, durante el transcurso de estos procesos, se incrementa la participación, el establecimiento de vínculos productivos, los sistemas de distribución de la información resultan más permitentes, los vínculos comunicativos más profesionalizados y respetuosas de la diversidad y la diferencia, se moviliza la distribución de responsabilidades y la toma de decisiones (Hart, 2014a, p.71).

De ahí que las dinámicas de la institución deben apuntar a diferentes formas de liderazgos que promuevan la constante evaluación y la

retroalimentación de la práctica docente, esto se resume en la necesidad que el mismo sistema tiene de estar en constantemente mejora desde aspectos internos y externos, con el fin de analizar lo sucedido y proyectar cambios y transformaciones dentro de un grupo de trabajo, el cual está enmarcado en la participación, la individualidad, la confianza y sobre todo el respeto por el otro.

Ahora bien, ante dichos cambios que se generan dentro de las instituciones para afrontar las dificultades de forma colectiva y llegando al cumplimiento de las metas, es necesario tener claro que

no es una entidad estática y permanente; está en cambio constante, producto de su dinámica interna en conjunción con otros factores externos. La capacidad para hacer frente a las situaciones que se le presentan y poder aprovechar estas experiencias para crecer y modificarse es lo que se denomina inteligencia de las instituciones (Hart, 2014b, p.59).

De este modo, cuando nos referimos a una organización educativa, específicamente de formación para el trabajo, no solo nos invita a pensar en una entidad dinámica y en constante movimiento, sino que conlleva a pensar en la forma como va resolviendo situaciones y las estrategias que se utilizan para avanzar constantemente a las exigencias del mundo actual.

Lo anterior permite evidenciar la importancia de profundizar sobre el manejo actual de las instituciones educativas para el trabajo y el desarrollo humano, donde sus educandos están permeados por diversas problemáticas que influyen directamente en la deserción escolar; es pensar en instituciones que puedan generar impacto no solo en los estudiantes, sino también en sus familias y por ende, en la sociedad, transformando tradiciones, pensamientos y forma de actuar.

Es importante destacar que una de las condiciones fundamentales para lograr esta dinámica, orientada al mejoramiento de la calidad educativa, radica en la actitud que se tiene frente al cambio, la capacidad para ser receptivos a las demandas planteadas por los contextos de actuación, la

articulación de espacios y la vinculación de actores, para establecer mecanismos de prevención y resolución de problemas para toda una comunidad.

Es así que se da paso a la Gerencia Educativa de puertas abiertas, democrática, participativa, donde tiene vigencia el consenso y la pluralidad. Es lógico que este nuevo tipo de dirección requiere también, nuevos y mejores directivos educativos, que asuman con decisión y firmeza los desafíos que depara una educación moderna acorde con los acontecimientos sociales, económicos, políticos, y culturales de la nueva época.

Es decir,

el gerente educativo como supervisor de la educación, cobra especial significado y por consiguiente tiene que ser redimensionado o re conceptualizado como producto también de esa praxis educativa cotidiana, que le permite aplicar y explicar nuevas experiencias pedagógicas, darles sentido, argumentarlas, hacerlas derivar entre otras propuestas pedagógicas y didácticas que se apliquen a las necesidades más prevalentes de la comunidad y establecimientos educativos (Hernández, 1998, p.98).

Consecuencia de esto es que nos convoca a la reflexión de una reforma educativa, frente al acompañamiento que se hace al analizar, orientar, y evaluar, la aplicabilidad del currículo en una población específica, partiendo de las individualidades que caracterizan, las estrategias metodológicas en el proceso enseñanza-aprendizaje y la forma aplicabilidad de dicho conocimiento.

Entonces, la gerencia educativa dentro de las instituciones para el trabajo y el desarrollo humano cumple con un papel fundamental frente a la forma como se lideran y se fortalecen los proceso de formación del ser, y

es una institución que lleva a cabo la coordinación de acciones de personas para la satisfacción del gobierno de los centros de formación. De este modo la autoridad o liderazgo se convierte en un sistema de colaboración, de trabajo conjunto y fecundo que permite la consecución de los fines más elevados (Aguilar, 2004, p.24).

Esta perspectiva de la gestión educativa invita a pensar en la mejorar, respetar las individualidades, coordinar y liderar, generar confianza y tranquilidad frente a cada una de las responsabilidades que se generan en un trabajo en equipo, no se trata solo de direccionar y obtener resultados, se busca cumplir con los objetivos y aprender de cada una de las dificultades que se presentan en el camino.

El contexto que hoy enfrenta las instituciones de educación para el trabajo y el desarrollo humano en cuanto a la formación para el trabajo, exige ofrecer una calidad cada vez mayor, para lograrlo no bastan los esfuerzos meritorios y aislados de los directivos y docentes, se requieren gestiones fuertes que den soporte a cada una de las prácticas pedagógicas que se ejercen, maestros apropiados del conocimiento y capacidad para analizar y evaluar los procesos que se llevan a cabo, buscando así procesos de mejoramiento continuo que lleven a la excelencia. Es imperante tanto un proceso como un agente que tenga en cuenta la formación de acuerdo con las necesidades de sus usuarios, acompañada de una clara organización de sus procesos, además, el compromiso y la participación de su equipo de dirección y de los diferentes grupos de trabajo.

Mediante la gestión educativa se busca cumplir con los objetivos trazados, se podría afirmar que las normas, los procedimiento, las actividades los mecanismos de comunicación y las acciones directivas son efectivas para garantizar la calidad de los estudiantes, el buen servicio que pueden ofrecer a las diferentes empresas y la satisfacción de cumplir con las necesidades que se presentan en el sector productivo. Por tanto, la gestión educativa se debe entender como un ámbito de exploración en el que se piensan, buscan, ejecutan, evalúan y re-evalúan formas de gestar inteligentemente vínculos.

Para concluir, es importante hacer énfasis en la transformación de la realidad social que se vive en cada uno de los procesos formativos, los cuales exigen que la gestión educativa trascienda mediante la articulación de los actores permitiendo el tránsito de la educación formal a la educación para el trabajo y el desarrollo humano, desde la perspectiva de orientación y capacitación constante que facilite la construcción de un

proyecto de vida que garantice mejorar la calidad de vida de cada uno de los estudiantes, lo que se traduce en mejorar la calidad educativa.

Así, la gestión debe preocuparse por establecer una rutina de tiempo que favorezca una intervención eficaz y eficiente del aprendizaje por competencias, que genere actitudes flexibles y dispuestas al cambio, mediante la adquisición de habilidades que lo apropien de un saber para enfrentarse al ámbito laboral que ofrece la demanda del país. Por tanto, se convierte en un reto para dicha gestión, generar procesos organizados que permitan el alcance de objetivos y metas mediante una dirección y un liderazgo efectivo, el cual conlleve a la formación integral de la personas de manera que logre insertarse creativa y productivamente en el mundo laboral.

### **El mejoramiento continuo en las instituciones de educación para el trabajo**

*“Las empresas excelente  
no solo creen en la excelencia,  
También en la mejora continua  
y el cambio constante”  
(Peters, 1987)*

Los avances de la ciencia y la tecnología en el mundo moderno han generado nuevas necesidades en el ámbito educativo, exigiendo mayor profundidad y eficacia en los métodos de la enseñanza. Se convierte en un desafío para las instituciones de educación para el trabajo y el desarrollo humano contar con un equipo de profesionales íntegros y comprometidos que generen impacto en sus estudiantes, promuevan el agrado por el saber y fortalezcan las competencias académicas, laborales e intelectuales que les habilite cambiar y transformar la sociedad a través del uso del conocimiento.

El desafío para el mejoramiento de las instituciones para el trabajo y el desarrollo humano es orientar la formación de personas íntegras que sean capaces de evolucionar en la sociedad, a través de la construcción y aplicación del conocimiento y la resolución de problemas que conlleve a un mundo mejor. Cabe resaltar que una buena formación para el trabajo se da a partir de la adquisición de competencias que favorezcan las necesidades

más prevalentes del sector productivo. Solo así serán competitivas en el campo laboral, mediante la asertividad en el proceso de enseñanza-aprendizaje que promueva la producción intelectual y el quehacer investigativo.

Por otro lado, cuando se habla de una planificación se hace alusión a una dinámica que gira en torno a todas aquellas situaciones que se hacen evidentes en una institución educativa, por ello, se hace necesario que el mejoramiento sea continuo para realizar un seguimiento de calidad, mediante diversas acciones y estrategias como correctivos pertinentes para lo que no funcione adecuadamente.

Si queremos incidir en un mejoramiento de la calidad educativa debemos considerar los cambios, las transformaciones y las innovaciones como un elemento integrante decisivo. Los cambios no pueden ser vistos como obstáculos para la concreción de lo planificado, muy por el contrario, la planificación es una planificación para y por los cambios y transformaciones (Harf & Azzerboni, 2014<sup>a</sup>, p.809).

Por último, cabe anotar que la información registrada durante la planificación y el seguimiento a este, deben ser registrados para conocer de primera mano los avances y dificultades por los integrantes de la comunidad educativa.

Así mismo,

La puesta en marcha de procesos de mejoramiento escolar requiere que el equipo de gestión – conformado por diversos integrantes de la comunidad educativa y liderado por el rector o director – se organice para realizar cada una de las actividades previstas. Esta tarea tiene que ver tanto con la conformación de grupos de trabajo y la definición de responsables, como con el ordenamiento de las tareas y el establecimiento de tiempos y plazos para realizarlas (Harf & Azzerboni, 2014b, p.32).

Teniendo en cuenta que el proceso de mejoramiento deberá contar con un líder, es allí donde aparece el rector, quien tendrá un papel importante en la organización, distribución de funciones y desarrollo de un plan acorde con las necesidades de la población. Cabe anotar que

toda la comunidad educativa debe hacer parte del mejoramiento, ya que la participación de todos y todas permite lograr resultados precisos que apunten a una verdadera identificación de fortalezas y debilidades, con lo cual se podrá acercar a una implementación rápida y eficaz de acciones en pro de un progreso institucional.

La búsqueda del mejoramiento continuo en las instituciones para el trabajo y el desarrollo humano se ha convertido en un tema de interés para la educación desde hace ya varios años, como lo afirma Silveira (1998):

Las estrategias de concertación y cooperación y la búsqueda de espacios de acción común, son la norma que ha venido a sustituir la tradicional preocupación por la definición de ámbitos de competencia excluyentes entre actores públicos y privados, entre los distintos Ministerios, organismos e instituciones. Esta actitud - que deberá conducir a la superación de la yuxtaposición (educación y trabajo)- para reemplazarla por la complementariedad y concatenación es la que busca expresar la actual concepción de "Educación para el trabajo" que revaloriza al trabajo humano desde la perspectiva de la educación, la formación y el desarrollo de la fuerza laboral y lo concibe como la herramienta a través de la cual los hombres y mujeres recrean y transforman la realidad, en una relación mutuamente transformadora (p.10).

Desde esta perspectiva, la educación ha sido vista como la que se imparte en un lugar fijo y determinado, inamovible escuela, aula; mientras que el trabajo es relacionado con formación y capacitación en un oficio específico que servirá para una futura labor formal, dejando a un lado la educación integral y el desarrollo de competencias que le servirán al estudiante para la vida.

Hoy en día, se da una mirada más amplia al concepto de educación para el trabajo, donde se han adaptado currículos que fortalezcan la productividad de un individuo, pero también esas competencias que le harán ser una persona humanizada y con una conciencia sobre lo que es y lo que desea.

La educación para el trabajo y el desarrollo humano, es entonces, un lugar en el que la

competencia laboral y la práctica de la formación ciudadana se encuentran, ya que en ella deben existir espacios no solo para pensar y reflexionar en torno a cómo se debe lograr la formación del trabajador de acuerdo con sus características contextuales; sino también para poner en práctica la formación ciudadana, la cual debe estar contemplada en los planes de formación, en las políticas institucionales, en las metodologías formativas, en las mismas estructuras de las instituciones, lo que permite abrir espacios de participación (Quiroz, 2009, p.44).

Por tanto, las instituciones educativas deben apuntar como se ha venido mencionando, a un mejoramiento de calidad y pertinencia, donde la construcción responda al fin de apoyar las acciones para transformar espacios de aprendizaje. Es en esta media que se debe autoevaluar cada aspecto para observar qué está fallado, las oportunidades y fortalezas del equipo y cómo estas pueden aportar para realizar un plan de mejoramiento actualizado que ofrezca una de las posibles rutas a seguir, con metas trazadas y personas encargadas de cada gestión.

El mejoramiento continuo busca cambios significativos donde los actores están enfocados a mejorar prácticas educativas y una cultura institucional que promueva la calidad, la autonomía y el conocimiento, es por ello que es necesario fortalecer las instituciones educativas para el trabajo como espacios naturales, que generarán transformaciones en aquellos estudiantes que acuden a estos lugares para aprender, conocer y adquirir herramientas para desenvolverse en la vida laboral. El mismo, no reside solamente en detectar las falencias en un centro educativo, es también aplicar o fortalecer las gestiones en la formulación, seguimiento y evaluación de los planes y procesos.

Es evidente que para alcanzar dichos objetivos y horizontes se debe tener en cuenta las cuatro áreas de gestión y su articulación para garantizar el adecuado funcionamiento de una institución educativa.

Los establecimientos educativos han evolucionado: han pasado de ser instituciones cerradas y aisladas a funcionar como organizaciones abiertas, autónomas y complejas.

Esto significa que requieren nuevas formas de gestión para cumplir sus propósitos, desarrollar sus capacidades para articular sus procesos internos y consolidar su PEI. La gestión institucional debe dar cuenta de cuatro áreas de gestión, las cuales son: Gestión Directiva, Gestión Académica, Gestión Administrativa y Financiera, Gestión de la Comunidad (MEN, 2008, p.27).

Estas cuatro áreas fueron diseñadas para interactuar inter-estructuradamente, permitiendo a las instituciones funcionar como comunidades de aprendizaje abiertas, autónomas y creativas, que identifiquen avances y retrocesos, al igual de acciones para el mejoramiento continuo de las instituciones educativas.

Debe señalarse que el gerente educativo incide, puesto que este conoce lo que ocurre dentro y fuera de la escuela y además posee las capacidades para desarrollar propuestas que beneficien a la comunidad educativa, contribuir al mejoramiento de situaciones que necesitan de su visión e intervención transformadora para direccionar procesos de gestión tendientes al logro de la calidad educativa. Es urgente la formación de líderes que deseen el cambio y la transformación de su entorno, porque lo que se ambiciona es educar personas humanizadas que aporten la sociedad y se sientan con aptitudes resolver cualquier vicisitud de la vida.

En este sentido, se comprende la gestión como un elemento clave para desarrollar una iniciativa en cualquier ámbito, ya que desde el conocimiento y apropiación de la idea se logra la confianza de los demás estamentos involucrados, buscando el desarrollo y progreso de la comunidad desde la estructuración de planes de mejora que permitan visualizar las diferentes problemática, buscar alternativas y ponerlas en práctica en busca de transformar la comunidad educativa en organización que aprenden.

## Conclusiones

La gestión educativa en las instituciones de educación para el trabajo y el desarrollo humano será inteligente en la medida en que el liderazgo y la participación permiten la toma de decisiones y

la autonomía del equipo de trabajo, teniendo claro que "la calidad" es la meta o ideal que se busca para la transformación de dichas instituciones, las cuales deben modificar e integrar contenidos curriculares, pedagógicos, didácticos, económicos y de infraestructura que permitan la movilidad educativa de los jóvenes a partir de la construcción de un proyecto de vida que les lleve a una inserción laboral efectiva.

También, la creación de programas de educación para el trabajo y el desarrollo humano han sido utilizados para atender las demandas de la comunidad, acción insuficiente puesto que no se puede afirmar que los jóvenes o adultos que se capacitan para un empleo realmente lo obtengan. Igualmente, es necesario la articulación y formulación de políticas y programas para el fomento del empleo, desde el orden municipal, departamental y nacional que aumenten el empleabilidad, donde se tome en cuenta la necesidad de implementar esquemas de educación basados en las competencias y que estas a su vez, se compenetren con la demanda actual.

Por su parte, la empresa privada como facilitador del desarrollo económico de las regiones, no tiene una lectura asertiva de los jóvenes que permita la comprensión de sus dinámicas, transformaciones, capacidades y limitaciones; de allí las altas exigencias en los perfiles ocupacionales y en la experiencia laboral, que son aspectos que obstaculizan la inserción de los jóvenes al campo productivo.

Por consiguiente, la gestión educativa y el mejoramiento continuo están llamados para que constantemente se realicen acciones en pro de la excelencia, cobertura, calidad y equidad, por el bien de un conglomerado, en específico, la educación para el trabajo y el desarrollo humano no puede escatimar en los esfuerzos para que los estudiantes adquieran del conocimiento técnico, competencias para la vida que los lleven a realizarse como profesionales éticos y productivos para su país.

Para lo anterior, se puede acudir en dos vías las reformas y las innovaciones educativas (Bernal, 1992): una serie de reformas en el sistema educativo en los últimos años, pero las mismas no redundan en atender las necesidades particulares del

contexto; o, desde la perspectiva de la innovación educativa como cambio al sistema, lo que puede ser una oportunidad que tienen los procesos de gestión y mejoramiento en las instituciones para el trabajo y el desarrollo humano.

Por último, es necesario fortalecer la construcción de competencias básicas, competencias ciudadanas y competencias laborales, para lograr que el estudiante no solo tenga la posibilidad de insertarse al mundo laboral, sino también de mantenerse en él mismo, logrando ser productivo y convertirse a sí mismo en su centro de experimentación e investigación constante.

## Referencias

- Aguilar, J. & Galves, L. (2004). *La gestión educativa desde una perspectiva humanista*. Santiago: RIL editores.
- Aranguren, E. (2008) Educación para el trabajo y el desarrollo humano. *Revista Normas y Calidad*, 77, 14-18
- Bernal, J. B. (Diciembre, 1992). Reflexiones en torno al mejoramiento de la calidad de la educación. *Boletín*, 29, 30-43.
- Colombia. Ministerio de Educación Nacional [MEN]. (2008). *Guía para el mejoramiento institucional, de la autoevaluación al plan de mejoramiento*. Bogotá: MEN.
- Colombia. Presidencia de la República. (2009). *Decreto 4904. Por el cual se reglamenta la organización, oferta y funcionamiento de la prestación del servicio educativo para el trabajo y el desarrollo humano y se dictan otras disposiciones*. Bogotá.
- Correa, S., Correa, A. & Alvarez, A. (2009). *Gestión educativa áreas, procesos y componentes*. Editorial Fundación Universitaria Luis Amigó.
- Drucker, P. (1989). *El decálogo del managment*. Recuperado de <http://www.knowledgeatwharton.com.es/article/el-decalogo-del-management/>
- Harf, R. & Azzerboni, D. (2014a). *Construcción de liderazgo en la gestión educativa*. Buenos Aires: Ediciones Novedades Educativas.
- Hart, R. & Azzerboni, D. (2014b). *La gestión y su deseo de ser inteligente*. Buenos Aires: Editorial Novedades Educativas.
- Hernández, H.P. (1998). *La supervisión educativa: invitación al cambio*. Colombia: Editorial El Poirá, S.A.
- Hurtado, J.G. (2009) La gestión educativa de cara al desarrollo humano. *Revista QUID*, 12, 35-40.
- Morelio, O., Otero, I. & Nieves, Z. (2007). Aprendizaje y desarrollo humano. *Revista Iberoamericana de Educación*, (44), 3-25.
- Oficina Internacional del Trabajo [OIT]. (2002). *Aprender y formarse para trabajar en la sociedad del conocimiento*. Ginebra.
- Organización de Estados Iberoamericanos [OEI]. (2003). *Competencias laborales: base para mejorar la empleabilidad de las personas*. Bogotá: Volumen 68.
- Peinado, H. & Rodríguez, J. (2013). *Manual de gestión educativa*. Bogotá: Editorial Magisterio.
- Peters, T. J. (1987). *Thriving on chaos*. Knopf Doubleday, Random House.
- Quiroz, Q. A. (2009). La formación ciudadana en la educación para el trabajo y el desarrollo humano. *Revista QUID*, 11, 43-48.
- Silveira, S. (1998). La educación para el trabajo: un nuevo paradigma. Seminario "La educación como instrumento para superar la pobreza y el desempleo". Ciudad de Panamá: Centro Internacional de Investigación y Desarrollo sobre Formación Profesional CINTERFOR/OIT.
- Suescun, P. & Macías, J. (2011). *La formación para el empleo de jóvenes en la ciudad de Medellín*. Alemania: Editorial Académica Española Educativas.