

# Responsabilidad de un gerente educativo

---

Responsibility  
of an educational manager



*Jhon James Castillo Herrera. Especialista en Gerencia Educativa, Universidad Católica de Manizales.*

---

## Cómo citar este artículo

Castillo Herrera, J.J. (2012). Responsabilidad de un gerente educativo. *Novum*, (2), 148–153.

## Resumen

Este artículo aborda la figura del gerente educativo y tal vez su característica principal, La responsabilidad, principio necesario para lograr la transformación de la institución que se dirige, a fin de que pueda ofrecer un servicio de excelencia, desde la óptica docente, social, profesional y moral que diferentes autores ponen en discusión. Es así, como se analiza el perfil de dicho gerente, desde el análisis que autores como Manes., Alvares y Amarate hacen de la labor docente y administrativa, del proceso de dirección a ejercer y el conjunto de competencias requeridas para ello, bajo la mirada de David McClelland y Spencer y Spencer, tales como: Autoridad, liderazgo, toma de decisiones y generación de una cultura de participación y trabajo en equipo, comunicación y el instrumental metodológico requerido para lograr ser un gerente eficiente y eficaz.

**Palabras clave:** responsabilidad, gerente de proyectos, gerente educativo, organización.

---

## Abstract

This article deals with the education manager and perhaps its main feature, the responsibility principle necessary to achieve the transformation of the institution is going through, so you can offer an excellent service, from the educational, social, professional optical moral and different authors call into question. Thus, as the profile of the manager is analyzed from the analysis that authors like Manes., Alvares and Amarate make teaching and administrative work, management process to practice and set of skills required to do so under the gaze David McClelland and Spencer and Spencer, such as authority, leadership, decision making and creating a culture of participation and teamwork, communication and methodological tools be required to achieve an efficient and effective manager.

**Key words:** responsibility, project manager, education manager, organization.

## Introducción

Un tema de interés en la conducción de las empresas e instituciones educativas modernas es el que corresponde a la GERENCIA; como en cualquier empresa, también en el establecimiento educativo se debe evidenciar la labor del gerente educativo, allí se materializan el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el currículo y el plan de estudios, y se concretan la planeación curricular, las actividades pedagógicas, las evaluaciones y autoevaluaciones y las relaciones con diferentes interlocutores de la comunidad educativa y otras entidades. La gerencia es ineludible para toda persona responsable de la tarea de conducción. Según el Diccionario de la Real Academia Española (DRAE), la definición de Responsable es:

(Del lat. *responsum*, supino de *respondere*, responder). adj. Obligado a responder de algo o por alguien. U. t. c. s. || 2. Dicho de una persona: Que pone cuidado y atención en lo que hace o decide. || 3. com. Persona que tiene a su cargo la dirección y vigilancia del trabajo.

De acuerdo con la definición de la Comisión Europea, en “Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas”, publicado en 2001, la Responsabilidad Social Empresarial

[...] es la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores [...] Ser socialmente responsable no significa cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo “más” en el capital humano, el entorno y las relaciones con sus interlocutores (E.C., 2001).

Esta palabra es la que debe ser puesta antes de todas aquellas funciones que

tiene un gerente de proyectos; por ejemplo: es el Responsable de a) liderazgo, b) de las decisiones, c) del equipo de trabajo, d) de alcanzar las metas entre otros.

## Gerencia de la institución educativa

“La gerencia de la institución educativa es el proceso a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de la escuela y sus relaciones con el entorno” (Manes, 1999), con miras a “[...] conseguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa” (Amarate, 2000, p.11), a fin de ofrecer un servicio de calidad, “[...] y coordinar las distintas tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de sus proyectos comunes” (Álvarez, 1988:23).

Para ejercer la dirección de la escuela, se debe contar con un perfil profesional de competencias, pero, ¿qué es una Competencia? El concepto fue implementado por David McClelland en los años 70, decía que desempeñar bien el trabajo dependía más de las características propias de la persona –sus competencias– que de sus conocimientos, currículum, experiencia y habilidades. Spencer y Spencer (1993) consideran que es:

[...] una característica subyacente de un individuo, que está causalmente relacionada con un rendimiento efectivo o superior en una situación o trabajo, definido en términos de un criterio” “Una característica subyacente de un individuo, que está causalmente relacionada con un rendimiento efectivo o superior en una situación o trabajo.

Un gestor educativo, también conocido bajo el término gerente educativo, director de proyecto, líder de proyecto o encargado de proyecto, es la persona que tiene la

responsabilidad total del planeamiento y la ejecución acertados de cualquier proyecto educativo.

### *Perfil del Gerente Educativo*

El gerente educativo ejerce la dirección y orientación de los diferentes actores de la comunidad educativa, así como la administración de los recursos con el fin de asegurar la calidad del servicio que ofrece, al mejorar la aplicación del currículum -amplio y restringido-, los procesos docentes y administrativos, así como las relaciones de la escuela con su comunidad y entorno.

Stephen P. Robbins señala que las funciones del gerente educativo son:

- La planeación, que consiste en definir las metas, establecer la estrategia general para lograr estas metas y desarrollar una jerarquía comprensiva de los planes para integrar y coordinar actividades.
- La organización, según la cual los gerentes son responsables de diseñar la estructura de la organización. Esto comprende la determinación de tareas, los correspondientes procedimientos y dónde se tomarán las decisiones.
- La dirección, por cuanto los gerentes son los responsables de motivar a los subordinados, de dirigir las actividades de las demás personas, establecer los canales de comunicación.
- Influenciar al equipo del proyecto, teniendo conciencia del ambiente que lo rodea, de la cultura de la organización y de los factores que pueden afectar el desempeño de las personas como individuos dentro del proyecto.
- Asegurar un comportamiento Profesional y Ético (Ariza, 2009).

Estas funciones determinan el perfil de competencias que debe poseer el gerente o director, asociadas con:

- El manejo de las relaciones interpersonales, ya que como líder representa a la institución ante la comunidad educativa y organismos del sistema escolar y otros entes externos. Su rol es motivar y estimular la participación y compromiso con las labores docentes, administrativas y proyectos a acometer (Álvarez y Santos, 1996).
- El manejo de la información que obtiene en su interrelación con los agentes de la comunidad educativa y su entorno, obteniendo así una visión de conjunto de la realidad de la escuela y de los procesos docentes y administrativos, la cual facilita el diagnóstico y la dirección de los proyectos y de la escuela en su conjunto.
- La toma de decisiones y autoridad para emprender nuevos planes, organizar el trabajo, asignar las personas y recursos disponibles para su ejecución (Mintzberg y Quinn, 1993). Cada decisión tomada por el encargado de proyecto debe involucrar un beneficio directo hacia el proyecto.

### *El Proceso de Dirección de la Institución Educativa*

Todo directivo al gerenciar la escuela aplica, de manera continua y en conjunto con los demás actores, el ciclo PLANIFICAR-EJECUTAR-REVISAR-ACTUAR (Deming, 1989a; Guédez, 1998).

La aplicación de este ciclo es el proceso de dirección de la institución, a través del cual se planifica, organiza, dirige, controla y da seguimiento a la gestión escolar, optimizando

la utilización de los recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos disponibles (Koontz et al., 1983; Chiavenato, 1999; Amarate, 2000).

Juan Manuel Manes (2003) nos trae un concepto sobre lo que denomina gerenciamiento institucional educativo:

Proceso de conducción de una institución educativa por medio del ejercicio de un conjunto de habilidades directivas orientadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar la gestión estratégica de aquellas actividades necesarias para alcanzar eficacia pedagógica, eficiencia administrativa, efectividad comunitaria y trascendencia cultural (p.17).

### *Cultura Organizacional*

Jean-Paul Sallenave, en su libro *La Gerencia Integral*, menciona las tres fuerzas principales del triángulo gerencial: la estrategia, la organización y la cultura. La cultura determina la forma como funciona una empresa. La cultura se refleja en las estrategias, en las estructuras y en los sistemas implementados a lo largo de los años de funcionamiento empresarial, por lo que son vitales algunas consideraciones al respecto. La cultura organizacional consiste en el registro histórico de los éxitos y fracasos que obtiene la empresa desde su inicio y durante su desarrollo, a través de los cuales puede tomarse la decisión de omitir o crear algún tipo de comportamiento favorable o desfavorable para el crecimiento mediato o inmediato.

La cultura organizacional se fundamenta en los valores, las creencias y los principios que constituyen las raíces del sistema gerencial de una organización, así como también en el conjunto de procedimientos y conductas gerenciales que sirven de soporte a esos principios básicos.

El conocimiento de la cultura organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

### **Conclusiones**

- La gerencia, más que como un cargo o una función, se entiende como el conjunto de actitudes positivas y de alta calidad que distinguen a una organización líder bajo la dirección de personas con iniciativa, creatividad y espíritu de cambio.
- El gerente educativo tiene la responsabilidad (recordando que esta es la palabra que debe anteponerse a cualquier función a realizar) de plantear las estrategias de desarrollo institucional y asegurar un crecimiento sostenido, con un alto sentido del cultivo de los valores.
- Toda persona que tiene una responsabilidad en una organización, y con mayor razón los directivos, requieren ser siempre originales en sus planteamientos y en la solución de los problemas, desde el inicio hasta el final de sus acciones.
- La gerencia de la institución educativa es el proceso a través del cual el directivo le da direccionalidad, con el fin de ofrecer un servicio de calidad.

## Referencias

- Alvarado, J. (1990). *El gerente de las organizaciones del futuro*. Caracas: UPEL.
- Álvarez, M. (1988). *El equipo directivo. Recursos técnicos de gestión*. Madrid: Popular.
- Álvarez, M. (1998). *El liderazgo de la calidad total*. Madrid: Escuela Española.
- Álvarez, M. y Santos, M. (1996). *Dirección de Centros Docentes. Gestión por proyectos*. Madrid: Escuela Española.
- Amarate, A. M. (2000). *Gestión Directiva. Módulos 1 a 4*. Buenos Aires: Magisterio del Río de la Plata.
- Ariza Aguilera, D. (2009). "Competencias de un Gerente de Proyecto, soporte a la Administración del Recurso Humano". VII Jornada de Gerencia Proyectos de TI. Recuperado de [http://www.acis.org.co/fileadmin/Base\\_de\\_Conocimiento/VII\\_Jornada\\_Gerencia\\_CompeticenciasdeunGerentedeproyectoDAA.pdf](http://www.acis.org.co/fileadmin/Base_de_Conocimiento/VII_Jornada_Gerencia_CompeticenciasdeunGerentedeproyectoDAA.pdf)
- DOCE. (2002). *Resolución del Consejo relativa al seguimiento del Libro Verde sobre la responsabilidad social de las empresas*. Diario Oficial de las Comunidades Europeas (10/04/2002). Unión Europea.
- McClelland, D.C. (1973) Testing for Competencies rather than intelligence. *American Psychologist*, (28), 1-14.
- Mejía Cañas, C. (2011). *Las funciones de un gerente de proyectos*. Medellín: Planning. Disponible en <http://www.planning.com.co/bd/archivos/Agosto2011.pdf>
- Manes, J.M. (2003). *Gestión estratégica para instituciones educativas. Guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional*. Buenos Aires: Granica.
- Ortiz Ocaña, A.L. (2005). *Alta gerencia educativa: ¿Cómo dirigir y administrar con eficiencia?*. Barranquilla: CEPEDID.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.
- Sallanave, J-P. (2002). *La gerencia integral*. Bogotá: Norma.
- Spencer, L.M. y Spencer, S.M. (1993). *Competence at Work*. New York: John Wiley and Sons.