

¿ADMINISTRACIÓN O GESTIÓN EDUCATIVA? UN EJERCICIO CONCEPTUAL

ARMANDO SÁNCHEZ MACÍAS
Universidad Tangamanga, Campus Tequis

RESUMEN: En el presente trabajo se revisan los términos administración y gestión educativa, los cuales son adoptados habitualmente como términos

equivalentes. Para comprender sus diferencias se presenta un análisis realizado desde el enfoque de la ciencia administrativa; la cual ha transferido conceptos a la Educación, en cuyo proceso han variado su significado original. Finalmente se propone desde la concepción del autor una definición particular para cada concepto.

PALABRAS CLAVE: Administración educativa, Gestión educativa.

Introducción

El término gestión educativa ha cobrado en los últimos años auge en nuestro país. Se utiliza este término en los ámbitos educativos con mucha regularidad y naturalidad. Como en la mayoría de los procesos de construcción de conocimiento las ciencias superponen y comparten su objeto y campo de estudio (Cecchini, 1996). Así, se pueden estudiar desde varias perspectivas al mismo objeto. Por ejemplo, la dinámica escolar puede ser analizada desde la Sociología, la Psicología, la Antropología, la Filosofía, la propia Educación, entre otras ciencias.

Este fenómeno es natural y deseable, debido a la necesidad de considerar los principios de las diferentes ciencias al momento de tratar de entender la realidad para comprenderla o transformarla. En este sentido la Educación ha tomado de otras ciencias elementos que ha incorporado a sus terrenos. Podemos hablar de la Psicología y de cómo

los estudios psicopedagógicos son indispensables en un currículo de formación de profesores.

Ni que decir de la Filosofía y la Sociología. La primera para estudiar los problemas fundamentales propios de la humanidad desde un enfoque racional; y la segunda, para estudiar los fenómenos producidos por la colectividad en su contexto histórico-cultural. Estas ciencias estarán presentes en cualquier programa de estudio que pretenda entender los distintos contextos, paradigmas y tendencias que han dado lugar a las ciencias pedagógicas modernas.

La ciencia educativa en su constante evolución dilucidó en determinado momento la necesidad de establecer y medir objetivos, metas, inductores, indicadores, estrategias y tácticas. A la vez, requirió concebir sus actividades como procesos humanos con resultados esperados, todo esto dentro de entornos que sólo pueden ser entendidos como sistemas. La necesidad de llevar a cabo planeación en ambientes cambiantes y de considerar la relevancia del liderazgo, la motivación y la coordinación que deben ejercer los actores educativos; -entre otras muchas más tareas- dieron lugar al ya mencionado fenómeno de recurrir a otras ciencias que pudieran aportarle los principios y técnicas necesarias, en este caso a la Administración.

Administración y Gestión

¿Son Administración y Gestión, sinónimos? ¿Utilizar estos términos de manera indistinta es un error? No necesariamente, depende del enfoque desde el cual se analice.

La Administración nació en Estados Unidos y por lo tanto vale la pena considerar las definiciones que aportan los diccionarios en *inglés americano* al respecto. El diccionario de Oxford (2013) la define como “el proceso o actividad de estar a cargo de una empresa u organización” mientras que el diccionario Cambridge (2013) lo define como “los acuerdos y tareas necesarias para controlar el funcionamiento de un plan u organización”.

Por su parte la gestión según el diccionario de Oxford (2013) es “el proceso de tratar o controlar cosas o personas”, para Cambridge (2013) es “el control y organización de algo”. Nótese que ambos conceptos se definen como acciones y no como sustantivos.

La traducción de español a inglés de Administración es *Administration* una de sus acepciones significa la acción recién descrita, pero otra se refiere a un régimen o gobierno, (p.e. la Administración Obama). Del inglés al español la traducción es idéntica. No pasa lo mismo con el término Gestión el cual se traduce como *Management*. Muy interesante, la traducción de *Management* al español es Administración pero en este caso no se refiere a la acción de administrar sino a la ciencia administrativa (Wordreference.com, 2013).

Según la Real Academia Española (RAE, 2013) la administración es la “acción o efecto de administrar”. Por otro lado gestión tiene dos acepciones, “acción o efecto de gestionar” y “acción o efecto de administrar”. Se pueden entonces inferir dos situaciones: a) que según la RAE la gestión es sinónimo de administración y; b) la acción de administrar está contenida en la gestión.

Como se observa las definiciones en inglés y en español de ambos conceptos no clarifican este dilema. Sin embargo como se mencionó antes la Administración como tal es el nombre que se le da a una ciencia en el idioma español.

Para definir a la Administración es necesario hablar primero del concepto de Ciencia. Al respecto, la dialéctica materialista concibe a la Ciencia como la relación biunívoca entre el sujeto y el objeto dentro de un contexto histórico-lógico (Alvarado, 2011). Desde esta perspectiva el sujeto al que se hace referencia es el ser humano cognoscente. El objeto de la Administración entonces necesariamente implica el estudio del *proceso social* (Brecht, 1969) (características y relaciones) de los *grupos sociales* (Petersen & Plowman, 1939) u *organismos sociales* (Koontz & O'Donnell, 1972) en la consecución de *propósitos comunes* (Jiménez, 1990). Los propósitos comunes constituyen el objetivo de la Administración, también definido como *servicios debidamente coordinados* (Tannenbaum, 1961) o *forma eficiente para lograr una meta dada* (Wehrlich & Koontz, 1993).

La Administración tiene un origen multidisciplinario, entre sus fuentes se encuentra la Economía, la Psicología, la Sociología, las Ciencias Políticas, el Derecho, la Antropología, las Matemáticas y como base de éstas a la Filosofía.

Todas las ciencias mencionadas aportan con teorías y técnicas a la Administración, sin embargo ésta tiene un campo específico, propio, que no atiende

ninguna otra Ciencia. Implica el manejo no solo de recursos materiales sino de la voluntad de las personas, trabaja *con relaciones humanas y por medio de ellas* (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996) integrantes de un conglomerado social que es guiado hacia los objetivos institucionales. Ver Figura 1.

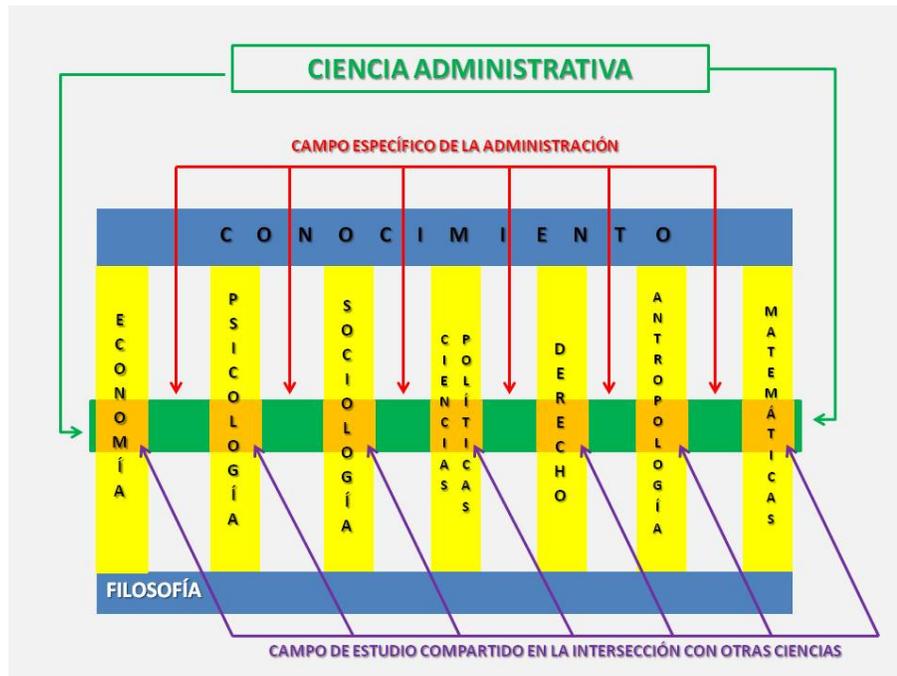


Figura 1. Campo de estudio de la Ciencia Administrativa

La Administración tiene fines prácticos para lo cual se sirve de técnicas y estas a su vez, de instrumentos para lograr sus propósitos. La técnica se compone de un conjunto de reglas e instrumentos, los cuales van evolucionando cuando se desarrolla un mejor procedimiento para hacer las cosas (Reyes-Ponce, 1992).

Dichos instrumentos son creados mediante la experiencia y su carácter es práctico. Por su parte, la Ciencia está conformada por un conjunto de principios, los cuales dada su naturaleza no son creados mediante la experiencia sino que son descubiertos mediante la observación metódica (Otlet, 2008).

El carácter de la ciencia es teórico y proporciona las bases para crear mecanismos a ser utilizados en la práctica. Así pues, la técnica (reglas e instrumentos administrativos prácticos) se funda en principios que abrevan de otras ciencias que ya fueron enumeradas.

La Administración ha establecido principios (Taylor, 1903; Fayol, 1916) aplicables y confirmables en cualquier entorno que sean puestos en práctica. Dicha acción obviamente no puede desprenderse de su contexto histórico-lógico, de su tiempo y condición.

Dichos principios manifiestan y comprueban el carácter científico de la Administración. Se puede mencionar entre otros: la adecuación del hombre al puesto, la unidad de mando, la coordinación de intereses, el tramo de control, la división del trabajo y la especialización (Terry & Franklin, 1988).

Para sostener a dichos principios como tal se pueden mencionar características inherentes a la naturaleza de los mismos, tales como (Bonnin, 2004):

- a) universalidad, ya que aparecen como fenómeno administrativo dondequiera que existe un organismo social:
- b) especificidad, ya que el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que lo acompañan (funciones económicas, contables, productivas, mecánicas, jurídicas), esto es porque tiene su propio campo de estudio;
- c) temporalidad, dado que el fenómeno administrativo es único y los elementos del proceso (administrativo) se encuentran siempre presentes en mayor o menor grado durante la vida de toda organización.

Como se ha enunciado, la Administración tiene un objeto de estudio específico, un campo único y objetivos puntuales. Cuenta con principios distintivos y exclusivos, es entonces a juicio del autor, una Ciencia particular, experimental y aplicada. Pertenece a las ciencias sociales, tiene fines prácticos, utiliza instrumentos para alcanzar objetivos y actúa mediante conceptos científicos.

Se puede definir a la Administración como una Ciencia Social que tiene como objeto los principios para manejar voluntades y recursos materiales en entes sociales (públicos y privados) para el establecimiento de un orden político, económico y social.

Manteniéndose en la acepción de la Administración como ciencia, Álvarez (1998, pág. 133) la define como el “conjunto de actos ejecutados sobre un patrimonio con la finalidad de conservarlo o explotarlo según su naturaleza.” De forma genérica, hace referencia a las acciones de guía, coordinación y dirección de una institución orientadas hacia la mejora de sus objetivos y el cumplimiento de sus fines.

El mismo autor aporta una definición de gestión: “Conjunto de reglas, procedimientos y métodos operativos para llevar a cabo con eficacia una actividad empresarial tendente a alcanzar objetivos concretos. Conseguir resultados de actividad con unos recursos y un sistema de organización de los mismos” (Álvarez, 1998, pág. 7).

Merli (1997) concibe a la gestión como la capacidad que posee una organización para lograr con bastante rapidez resultados operativos relevantes que le permitan alcanzar una posición exitosa en el corto, mediano y largo plazo, es decir establecer las condiciones para ser líder y mantenerse en este status.

La diferencia está en que la gestión “está asociada con la participación en la administración de los administrados” (Sánchez en García, 2004, pág.16).

Para ser más precisos acerca de estas diferencias se retoma a Haimann y Scott (1974) quienes hacen una diferenciación puntual entre ambos conceptos (como acciones) considerando la función que desempeñan y sus aplicaciones (Ver Figura 2).

io	Criter	Gestión	Administración
Signif	icado	La gestión es el arte de lograr hacer las cosas a través de terceros, dirigiendo sus esfuerzos hacia el logro de metas predeterminadas.	Tiene que ver con la formulación de los objetivos generales, los planes y las políticas.
Natur	aleza	La gestión es una función operativa.	La administración es una función de toma de decisiones.
Proce	so	El gestor decide quién lo hace y cómo lo hace.	El administrador decide qué se hace y cuando se hace.
Funci	ón	Es una función operativa, bajo su supervisión el gestor logra que se realice el trabajo.	Es una función mental porque determina los planes y políticas.
Habili	dades	Habilidades técnicas y humanas.	Habilidades conceptuales y humanas.
Nivel	en la organización	Es una función preponderantemente de niveles medios y bajos.	Es una función preponderantemente de alto nivel.
io	Criter	Gestión	Administración
Aplic	ación	Es aplicable a los negocios	Es aplicable a las organizaciones
Influe		Las decisiones son	La administración es

ncia	influenciadas por los valores, opiniones, creencias y decisiones de los gestores.	influenciada por la opinión pública, las políticas públicas, los grupos de interés, las costumbres, entre otros.
us	Los gestores son los empleados de la organización a quienes se les paga una remuneración (sueldos y salarios).	Los administradores son los dueños de la empresa, reciben el retorno de la inversión y utilidades en forma de dividendos.

Figura 2. Diferencias entre la Administración y la Gestión.

Fuente: Adaptado de Haimann & Scott, 1974.

La Administración y la Gestión no están separadas, se ejecutan de manera concurrente. La jerarquía del puesto que se ocupa en la organización determina cuál de ellas se lleva a cabo con mayor intensidad. Como se observa en la Figura 3 en la alta dirección se administra mucho más, mientras que en los puestos operativos se vale más de la gestión.

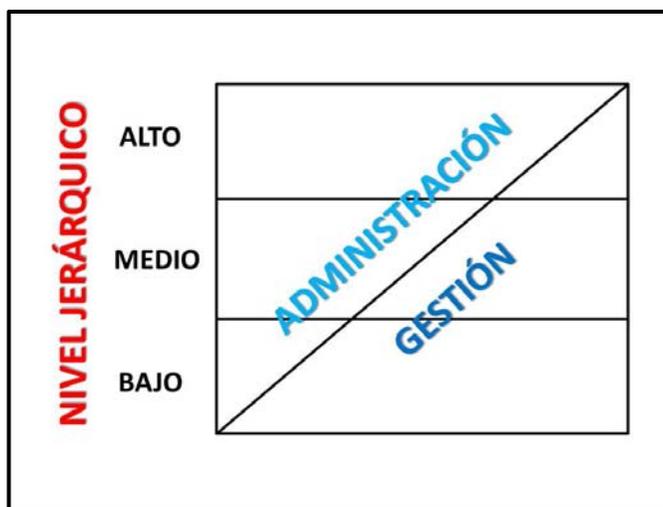


Figura 2. Implicación de la Administración y la Gestión según el nivel jerárquico.

Fuente: Adaptado de Management Study Guide, 2013.

Se deduce entonces que la administración y la gestión son instrumentos conjuntos, pero no significan lo mismo. La gestión es el proceso que permite el desarrollo de las actividades productivas en una empresa, con el propósito de generar rentabilidad de los factores que interesan el desarrollo de la misma. Por su parte la administración es la

adecuada y correcta disposición de recursos de una empresa para poder alcanzar la optimización del desarrollo correspondiente a la misma para lograr las utilidades o ganancias.

Administración educativa y Gestión educativa

Martínez (2012) concibe la diferencia entre administración educativa y gestión educativa en que la primera "...está apegada a una visión simplista, de tipo empresarial, en donde se le da mayor relevancia al factor de la ganancia que al sistema del servicio (...) se pierde el valor pedagógico y se pierde de vista la trascendencia del fin de la institución educativa..." además apunta que para atender esta *desviación* la gestión educativa está orientada a "...las realidades y la misión que tiene la institución educativa en sí misma" (pág.17). Esta postura tan válida como puede ser, para el autor de este trabajo parece tener un fundamento bastante *simplista* para diferenciar los conceptos.

Cassasús (2000) un referente en el temas de gestión educativa, considera que "el tema central de la teoría de la gestión es la comprensión e interpretación de los procesos de la acción humana en una organización" (pág. 2). Entonces la gestión educativa es la aplicación de los principios de la gestión y de la educación. Por lo tanto es considerada una disciplina práctica. Se concuerda en parte porque únicamente las ciencias tienen principios y la gestión no es una ciencia como ya se fundamentó anteriormente (como si lo es la Educación). Sin embargo la reunión de la gestión y la educación si dan lugar a una disciplina, la cual en este caso es llamada gestión educativa.

Este mismo autor considera a la gestión como un concepto más genérico que administración. Bajo esta concepción la administración cabe dentro de la gestión. Se considera entonces que el concepto gestión implica la acción de planificar y la de administrar. Bajo este enfoque la administración se considera ejecución, operación, mientras que la gestión implica una visión amplificada que recorre al proceso administrativo completo: planeación, organización, integración, dirección y control. La concepción de Casasús es contradictoria a la que se establece desde la ciencia Administrativa como ya se mostró.

Botero (2009, pág. 1) reconoce que "para la teoría de la administración, desde la década de los años sesenta, el concepto de gestión ha estado asociado con el término de

gerencia y en especial, sobre el cómo gerenciar organizaciones, empresas productivas y de servicios, no ha sido así para las instituciones del sector educativo.” Su argumentación establece que la gestión tiene un componente que involucra en mayor medida las acciones de las personas en las organizaciones dando un enfoque a la labor humana.

Una normalización del concepto de gestión fue propuesto por la Secretaría de Educación Pública (SEP, 2009) con motivo del Programa Escuelas de Calidad. En este se puntualiza que la “la gestión se caracteriza por una visión amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver alguna situación o alcanzar un fin determinado. Se define como el conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo; es la acción principal de la administración y es un eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar” (pág. 41).

Dentro de este documento se establecen tres niveles comprendidos dentro de la gestión educativa interrelacionados, la gestión institucional, la escolar y la pedagógica (Ver Figura 3).

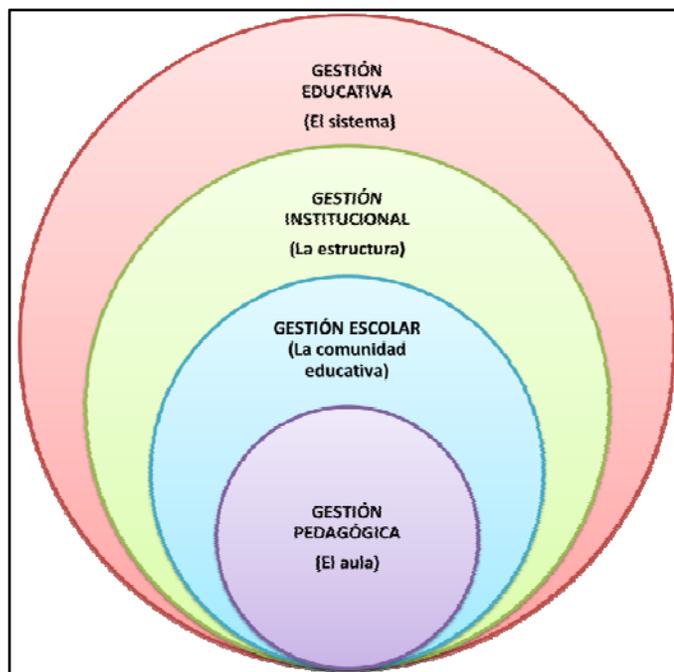


Figura 3. Componentes de la gestión educativa.

Fuente: Adaptado de SEP, 2009.

Según este documento (SEP, 2009, pág. 46) la gestión institucional “comprende acciones de orden administrativo, gerencial, de política de personal, económico-presupuestales, de planificación, de programación, de regulación y de orientación, entre otras (...) para promover el desarrollo de la educación de calidad.” Se establece además como un proceso que apoya la dirección de los proyectos y del conjunto de actividades relacionadas que realizan las administraciones para promover y viabilizar el logro de la intencionalidad pedagógica en, con y para la acción educativa. Entonces en la gestión institucional se establece la estructura organizacional y los recursos mediante los cuales se desarrollan las actividades educativas.

En tanto la gestión escolar tiene como fundamento a la comunidad educativa, integrada por los alumnos, los maestros, los directivos y los padres de familia. Implica las acciones que realizan para generar condiciones, ambientes y procesos necesarios para conseguir los fines, objetivos y propósitos educativos (SEP, 2009).

Finalmente la gestión pedagógica tiene que ver precisamente con las acciones y recursos que deben realizarse para propiciar los procesos didácticos y pedagógicos que se llevan a cabo en el aula y que llevan a cabo los docentes. “La práctica docente se convierte en una gestión para el aprendizaje” (Batista en SEP, 2009, pág.48).

Esta clasificación de los tipos de gestión tienen un carácter sistémico. Permiten establecer ejes de acción específicos en alguna o algunas de estas dimensiones, identificando objetivos, metas, estrategias, planes y controles particulares.

Conclusiones

La Administración y la Gestión como se ha mostrado son actividades y a la vez acciones de carácter complementario propios de la ciencia Administrativa. Dicha ciencia también es denominada únicamente *Administración*, comparte el nombre de la acción pero evidentemente no es lo mismo. Los pedagogos han retomado estos conceptos y los han llevado al campo de la Educación, en ocasiones de una manera muy pertinente y en otros, muy confusa.

Sin embargo se puede concluir que ni en la ciencia administrativa ni en la Educación estos conceptos deben considerarse sinónimos ni deben utilizarse de manera

intercambiable, si acaso complementarios. La administración educativa no es una ciencia como tal, sino la aplicación de la ciencia administrativa (con sus principios) al campo específico de las instituciones, sistemas u organismos que conciben, modelan, coordinan y dirigen los procesos educativos. Tiene un carácter mayormente conceptual y ligeramente operativo.

Por su parte la Gestión educativa corresponde a la práctica, operación y ejecución de los procesos educativos en sus distintas dimensiones: institucional, escolar y pedagógica. Implica mayormente el despliegue de habilidades, destrezas y técnicas operativas aplicadas con maestría y pericia para conseguir *que las cosas se hagan*.

Bibliografía

- Alvarado, E.J. (2011). Epistemología del silencio. *Pedagógica Cuadernos de Divulgación*. 45-49.
- Álvarez, C.C. (1998). *Glosario de Términos para la Administración y Gestión*. Madrid: Díaz de Santos.
- Bonnin, C.-J. (2004). *Principios de Administración Pública*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Botero, C.A. (2009). Cinco tendencias de la gestión educativa. *Revista Iberoamericana de Educación*, 1-11.
- Brech, E.F. (1969). *Management: It's nature and significance* Oikos-Tau. Cambridge University Press. (2013). *Cambridge Dictionaries Online*. Recuperado de: [http://dictionary.cambridge.org/].
- Cassasus, J. (2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina*. Santiago de Chile: UNESCO.
- Cecchini, J.A. (1996). *Personalización en la Educación Física* Madrid: Rialp.
- Fayol, H. (1916). *General and industrial management*. Pennsylvania: Lake Pub.
- García, J.M. (2004). La Administración y Gestión Educativa. *Artículos y Ensayos*, 11-52.
- gestionyadministracion.com. (2012). *Administración y gestión dos herramientas complementarias*. Recuperado de: [el_13_de_05_de_2013, de http://www.gestionyadministracion.com/empresas/].
- Haimann, T., & Scott, W.C. (1974). *Management in the modern organization*. Boston: Houghton-Mifflin].
- Management Study Guide. (2013). *Management Study Guide*. Recuperado de: [http://www.managementstudyguide.com/index.html].
- Martínez, L. (2012). *Administración educativa*. México: Tercer-Milenio.
- Merli, G. (1997). *La Gestión Eficaz*. Madrid: Díaz-de-Santos.
- Naimé, A. (2011). A las puertas de Jano: *Revista Electrónica Forum Doctoral*, 73-86.
- Otlet, P. (2008). *El tratado de documentación*. Murcia: Universidad-de-Murcia.
- Oxford University Press. (2013). *Oxford Dictionaries*. Recuperado de: [http://oxforddictionaries.com/].
- Petersen, E., & Plowman, E.G. (1939). Recuperado de: [Theory_of_business_organization_and_management. New York: TH-Press].

Real Academia Española. (2013). *Real Academia Española*. Recuperado de: [http://www.rae.es/rae.html].

Reyes-Ponce,A. (1992). *Administración Moderna*. México:Limusa.

SEP. (2009). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica. Programa Escuelas de Calidad*.México:SEP

Stoner,J.A., Freeman,R.E.,&Gilbert,D.R. (1996).*Administración*.México:Pearson.

Taylor,F.W. (1903). *The principles of scientific management*.NewHeaven:ForgottenBooks.

Terry,G.R., &Franklin, S.G.(1988). *Principios de Administración* México:CECSA.

Uribe,V., y Gutiérrez,W. (2008). Recuperado de:
La investigación científica y la administración.Lima:Uni-versidad de San Martín de Porres.

Weirich,H. y Koontz,H. (1993). *Administración*.New-Jersey:McGraw-Hill.

Wordreference.com.(2013).
Wordreference.com. Recuperado de
Recuperado de: [el_14_de_05_de_2013,de
Online_languages_dictionaries:Wordreferenc
e.com].