

# **DIAGNÓSTICO DE LA REALIDAD ACTUAL DE LA GERENCIA INTELIGENTE IMPULSORA DE EXPERIENCIAS INNOVADORAS EN LAS ESCUELAS DE EDUCACIÓN PRIMARIA**

Autor: Petra Eloísa Sánchez de Quijada

## **Resumen**

El objetivo de este trabajo es diagnosticar la realidad actual de la gerencia inteligente impulsora de experiencias innovadoras en las escuelas de educación primaria del Municipio Simón Rodríguez Estado Anzoátegui. Para lograr el objetivo que da respuesta al planteamiento antes mencionado se realizó un trabajo de campo en las escuelas, con el fin de efectuar un análisis porcentual de las acciones gerenciales pedagógicas, administrativas y personales que coadyuvaron al desarrollo de éste trabajo de investigación, dichas acciones fueron registradas a través de una serie de indicadores que se presentan en gráficos de barras para su respectivo análisis cuantitativo y cualitativo. Se concluyó que el estado actual de la gerencia inteligente no es el más indicado para promover los planes, programas y proyectos del Sistema Educativo Bolivariano.

Palabras claves: Gerencia inteligente, experiencias innovadoras, socializaciones.

## **DIAGNOSIS OF THE ACTUALLY REALITY OF THE INTELLIGENT MANAGEMENT IMPULSE OF INNOVATIVE EXPERIENCES IN THE SCHOOLS OF PRIMARY EDUCATION**

### **Abstract**

The objective of this work is diagnose the actually reality of the intelligent management impulse of innovative experiences in the schools of primary education of the Simon Rodriguez municipality of Anzoátegui State. For get the objective that gives answer to the above mentioned was realized fieldwork in the schools, with the purpose of make a percentage analysis of the managerial actions pedagogical, administrative and personal that contributed to the development of this research. These actions were recorded through of a series of indicators presented in charts of bar for their respective quantitative and qualitative analysis. It was concluded that the actually state of the intelligent management is not best indicate to promote the plans, programmes and projects of the Bolivarian Education System.

Key words: intelligent management, innovative experiences, socializations.

## Problematización de la realidad en estudio

Actualmente existen situaciones gerenciales que van a servir de base para hacer realidad muchos proyectos que se aspiran consolidar en las escuelas, referidos a los planes, programas y proyectos del Sistema Educativo Bolivariano, en tal sentido se parte de esas acciones gerenciales que los directores de las escuelas desarrollan para erradicar viejos esquemas de trabajos y así poder promover nuevos modelos gerenciales capaz de crear espacios escolares innovadores a partir de sus propias experiencias.

Partiendo de esta realidad, los gerentes de las escuelas deben convertirse en sistematizadoras o sistematizadores de sus acciones gerenciales sean administrativas, pedagógicas y personales; ya que se observa pocas evidencias que den respuestas asertivas a estas acciones, lo que conduce a un trabajo gerencial ineficaz ante las exigencias que requiere el perfil gerencial de las escuela actualmente, de allí que los problemas educativos se extienden y van más allá de un trabajo administrativo burocratizado, limitando crear espacios escolares constructores de conocimientos.

En tal sentido, surgen nuevos pensamientos que van a fortalecer la gerencia educativa, porque para nadie es mentira que las verdaderas transformaciones viene de las propias personas a partir de sus experiencias, razón que encamina a un cambio en el accionar de los gerentes para mejorar sus habilidades y conocimientos en su área de trabajo, el cual debe llevarse a la práctica para desempeñarse más eficientemente en su realidad institucional. Al respecto (Chiavenato 2004:516) señala:

El conocimiento lleva a nuevas formas de trabajo y de comunicación, las nuevas estructuras y tecnologías y las nuevas formas de interacción humana. ¿y en dónde está el conocimiento?. En la cabeza de las personas. Son las personas que aprenden, desarrollan y aplican el conocimiento en la utilización adecuada de los otros recursos organizacionales. Los recursos son estáticos, inertes y dependientes de la inteligencia humana que utiliza el conocimiento.

Cabe destacar que el conocimiento aunado a una adecuada gerencia, es la mejor alternativa para lograr los nuevos retos que se presentan en esta sociedad revolucionaria para apoderarse de un conocimiento transformador. Por lo tanto, con el impulso de experiencias evidenciadas en los diferentes espacios de aprendizaje, así como también la capacidad potencial que se tenga para deliberar, se puede alcanzar habilidades y destrezas que el hombre jamás se imaginó que podría llegar a realizarlas. En tal sentido se considera importante significar que:

Todas las personas sin exclusión de razas, creencias, religión, sexo, edad y herencia poseen capacidades intelectuales, todas tienen las mismas potencialidades, que a lo largo de la vida se van encarnado en forma diferente, según la existencia de cada quien; por lo tanto, el hombre es una potencialidad que se va perfeccionando, y lo único que tiene dado es la

existencia, el resto es responsabilidad de sí mismo, porque la incorporación de otros elementos a la vida puede darse y conquistarse a través del aprendizaje y la enseñanza (Machado, 2005:p.108 ).

En virtud a lo antes citado, es evidente la urgente necesidad de transformar los recintos educativos en espacios donde se trabaje con el conocimiento y las habilidades de ese colectivo que a diario hacen vida en las escuelas, que muchas veces se desconoce su potencial humano, centrando la atención en aspectos de poca relevancia, cabe destacar que el ser humano tiene potencialidades que hay que descubrir y muchas veces perfeccionar.

En tal sentido, el Ministerio del Poder Popular para la Educación ha realizado diferentes jornadas de formación permanente enfocadas en las innovaciones pedagógicas, pero es lamentable observar una inversión de conocimiento poco productivo, porque las escuelas siguen dirigidas por gerentes con un accionar tradicionalista apegados a un trabajo netamente administrativo dándole poca relevancia a las acciones pedagógicas.

En efecto, lo antes expuesto conduce a diagnosticar la realidad actual de la gerencia inteligente impulsora de experiencias innovadoras en las escuelas de educación primaria del Municipio Simón Rodríguez Estado Anzoátegui, para proponer alternativas apropiadas a los nuevos tiempos de gestión educativa que exigen compromisos, sensibilidad, cercanía a la comunidad y al ciudadano.

Para ello, se requiere de un gerente que internalice sus acciones en función de las personas que lo rodea, lo cual requiere invertir en ellas a través de un proceso continuo cuyas acciones deben ser permanentes, orientadas un trabajo en colectivo, como lo establece la resolución 058 emanada del Ministerio del Poder Popular para la Educación (2012).

Razón que lleva a pensar que en las escuelas no prevalecen acciones socializadoras de experiencias como una herramienta para cultivar nuevos patrones de pensamientos, para que la gente aprenda a aprender en conjunto, en colectivo, así poder hablar de un verdadero trabajo en equipo. Obviamente sigue prevaleciendo en las escuelas, docentes que cumplen función directiva ejecutando acciones con las clásicas funciones de planeación, organización, dirección y control (Alvarado, 1990).

No obstante, estas acciones no dejan de ser importantes en las tareas técnicas-administrativas del proceso gerencial, pero estudios recientes indican que hay otras acciones que un gerente debe cumplir que tienen que ver con la capacidad de desarrollar una red de relaciones interpersonales, trabajar con las potencialidades y habilidades del personal, una toma de decisiones en colectivos, más que supervisar acompañar pedagógicamente el proceso educativo, en el marco de la integración escuela-familia-comunidad como lo establece la Ley Orgánica de Educación del año 2009.

Sin embargo, es deprimente encontrarse en las instituciones educativas con directores y docentes pocos comprometidos con sus responsabilidades, los cuales no aprovechan las potencialidades propias mucho menos las ajenas, situación que se agrava al encontrarse con consejos educativos, familias y organizaciones comunitarias, aisladas y descontextualizadas de la realidad educativa, sin terminar de apropiarse de su papel protagónico en las escuelas.

Por consiguiente, se sigue inmerso en una gerencia viciada en la rutina administrativa, sin relacionarse con otras personas para intercambiar experiencias, donde se valore el potencial humano para que éstos se sientan apreciados y motivados a trabajar con más ahínco, más tiempo y más creatividad. Es decir, las escuelas están dirigidas por directores incapaces de despertar los talentos ocultos de sus docentes, padres, representantes y estudiantes.

En tal sentido se plantea el siguiente problema científico ¿Cómo detectar la situación actual de las acciones de una gerencia inteligente para impulsar experiencias innovadoras en las escuelas de educación primaria?. Partiendo de esta realidad, se plantea como objetivo general diagnosticar la realidad actual de la gerencia inteligente impulsora de experiencias innovadoras con el fin de crear un “Modelo de Gerencia Inteligente” como un aporte para optimar las acciones que realizan los docentes con función directiva.

### **Relevancia de la investigación**

Es imprescindible diagnosticar las habilidades y el conocimiento que un gerente debe tener para gerenciar un recinto escolar, que coadyuve a un aprendizaje dinámico donde se resalte acciones gerenciales comprometidas con las transformaciones educativas. Por consiguiente, es urgente la necesidad de un cambio gerencial en las escuelas, donde se destaquen acciones administrativas, pedagógicas y personales que promuevan los planes, programas y proyectos del sistema Educativo Bolivariano.

Por otra parte, en el Marco de la Construcción de la Teoría Pedagógica Nacional se asume que la educación se construye desde las transformaciones que se gestan en las escuelas, basada en la filosofía de escuelas bolivarianas, en “la didáctica que tiene como eje la investigación, la creatividad y la innovación” (LOE, 2009:17). En virtud a lo antes expuesto es relevante mencionar que los gerentes tienen que llevar un proceso gerencial donde prevalezca la trilogía antes citada y de esta manera realizar un diagnóstico pertinente con la situación en estudio.

En tal sentido, se requiere de modelos pedagógicos que redefinan las acciones directivas, los procesos de aprendizaje, el papel del aprendiz y de la comunidad entre otros aspectos, donde los espacios de construcción y socialización del conocimiento coadyuven a la generación de un conocimiento liberador, emancipador, para la cual se requiere de modelos gerenciales donde se integren todas y todos los corresponsables de la educación, de esta manera la

gestión escolar deje de ser vista como responsabilidad de una minoría, donde el director se encarga de solicitar los recursos y el Estado de otorgarlos.

No obstante, se buscan cambios donde los directores de las escuelas se transformen en gerentes con una nueva visión directiva con conocimientos y habilidades inteligentemente desarrolladas, capaces de impulsar experiencias innovadoras en la puesta en práctica de sus acciones pedagógicas, administrativas y personales en el que se promueva un proceso de gerencia colectiva, integradora, participativa e innovadora.

Por lo consiguiente, este trabajo va a beneficiar no sólo al personal directivo y docente, sino también a los padres, representantes, familia, comunidad general y exclusivamente a las y los estudiantes que son elementos fundamentales en el proceso de orientación del aprendizaje, también servirá de apoyo a todas las escuelas oficiales rurales, urbanas y privadas que necesiten mejorar su conducción gerencial para una mayor productividad laboral.

### **Diagnóstico de las acciones gerenciales**

En éste apartado se va a diagnosticar la realidad actual de la gerencia inteligente impulsora de experiencias innovadoras en las escuelas de educación primaria del Municipio Simón Rodríguez Estado Anzoátegui. Para alcanzar el objetivo que da respuesta al planteamiento antes mencionado se realizaron visitas a las escuelas con el fin de efectuar un diagnóstico de las acciones administrativas, pedagógicas y personales que los directores realizan para promover los programas y proyectos del Sistema Educativo Bolivariano que anteceden a la Ley Orgánica de Educación 2009.

Para ello se diseñó como instrumento una guía de observación conformada por diecisiete (17) aspectos a observar referidos a las acciones gerenciales que guardan relación con los planes, programas y proyectos desde el accionar pedagógico, como son: Proyecto Educativo Integral Comunitario (PEIC), Proyecto de Aprendizaje (PA), Programa Todas las Manos a la Siembra (PTMS), Proyecto Canaima, Sembrando Valores para la Vida, El Trompo de los Alimentos y Jornadas de Formación Permanente, socializaciones, acompañamientos pedagógicos y creatividad. Desde el accionar administrativo se destacan aspectos como: evaluar, controlar, supervisar y delegar funciones. Desde lo personal se observaron aspectos como: capacidad, habilidad, creatividad e inventiva, trabajar en equipo y la relación con el personal.

Dichas acciones fueron registradas a través de una serie de indicadores que se presentan en gráficos de barras para su respectivo análisis porcentual como se muestra a continuación. Desde lo pedagógico se precisan las acciones gerenciales que prevalecen en los directores objetos de estudio, las cuales se muestran en el gráfico 1.

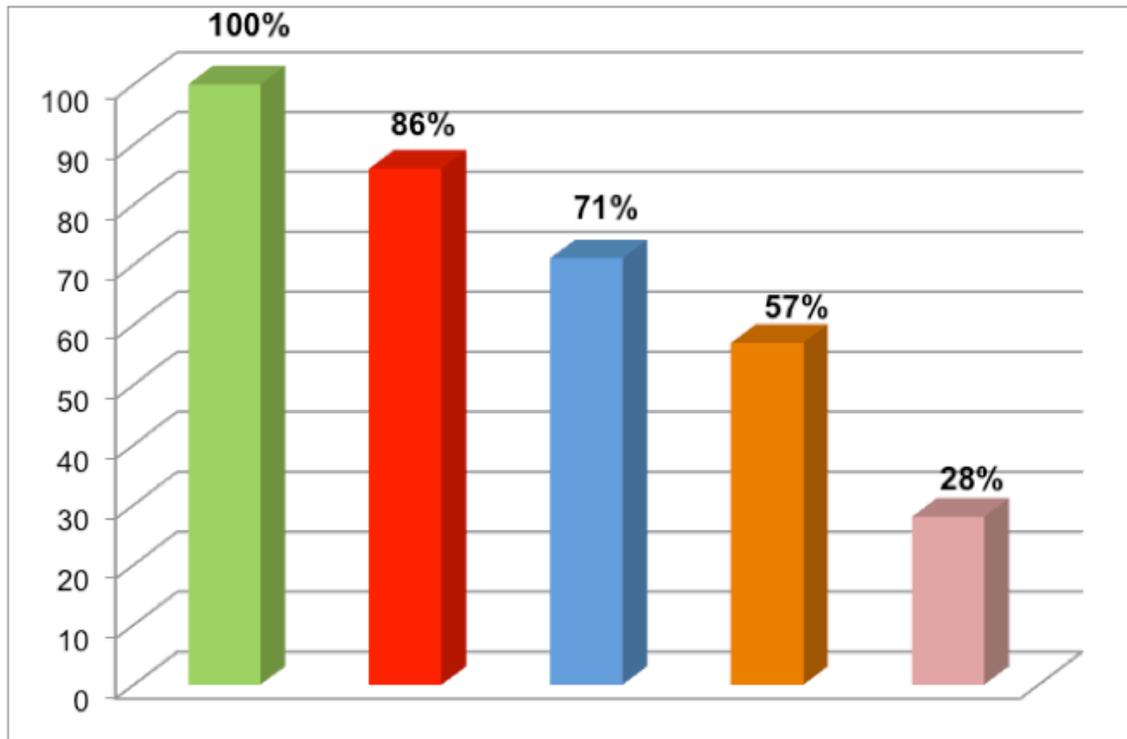


Gráfico 1. Acciones pedagógicas diagnosticadas, 2012

- Organizan los aprendizajes a través de los Proyectos educativos Integral Comunitarios y los Proyectos de Aula, asimismo han asistido a las jornadas formación permanente del sistema educativo bolivariano y del diseño curricular.
- Promueve la participación en intercambios de experiencias con otras escuelas.
- Controla, sigue y evalúa los planes, programas y proyectos del Sistema Educativo Bolivariano, Socializa los planes, programas y proyectos, Realiza acompañamientos pedagógicos, Asume compromisos con las políticas educativas, Sistematiza planes, programas y proyectos.
- Formados en el Programa Todas las Manos a la Siembra y Trompo de los Alimentos.
- Crean espacios donde predomina la creatividad, así como también están formados en el programa Canaima y sembrando valores para la vida.

Los directores involucrados en el estudio demostraron fortaleza en la organización de los aprendizajes, ya que el 100% de ellos organizan los aprendizajes a través de los Proyectos educativos Integral Comunitarios (PEIC) y los Proyectos de aprendizajes (PA), asimismo han asistido a las jornadas formación permanente del Sistema Educativo Bolivariano y del diseño curricular. El 86% de los directores promueve la

participación en intercambios de experiencias con otras escuelas. El 71% controla, sigue y evalúa los planes, programas y proyectos del Sistema Educativo Bolivariano, Socializa los planes, programas y proyectos, Realiza acompañamientos pedagógicos, asume compromisos con las políticas educativas, sistematiza planes, programas y proyectos. El 57% de los directivos están formados en el Programa Todas las Manos a la Siembra y Trompo de los Alimentos. El 28% crean espacios donde predomina la creatividad, así como también están formados en el programa Canaima y sembrando valores para la vida.

Estos resultados evidencian que los directores en su mayoría están comprometidos con las políticas educativas a través de los planes, programas y proyectos que se vienen implementando logrando promover socializaciones para el intercambio de experiencias, sistematizaciones de los programas, formación permanente; sin embargo la creatividad es un aspecto que debe estar presente en la didáctica así lo establece el artículo 14 de la Ley Orgánica de Educación (2009), pero una cifra bastante significativa de directores no están llevando a la práctica ésta habilidad en los espacios escolares, porque la realidad de los directores es que están entregados al trabajo administrativo y se olvidan de crear e innovar en sus praxis gerencial y esto mismo es lo que puede estar repercutiendo en el programa Canaima, razón que limita el conocimiento a profundidad de los directores en ésta herramienta de innovación pedagógica.

Desde lo administrativo se especifican las acciones gerenciales que prevalecen en los directores objetos de estudio, las cuales se muestran en el grafico 2.

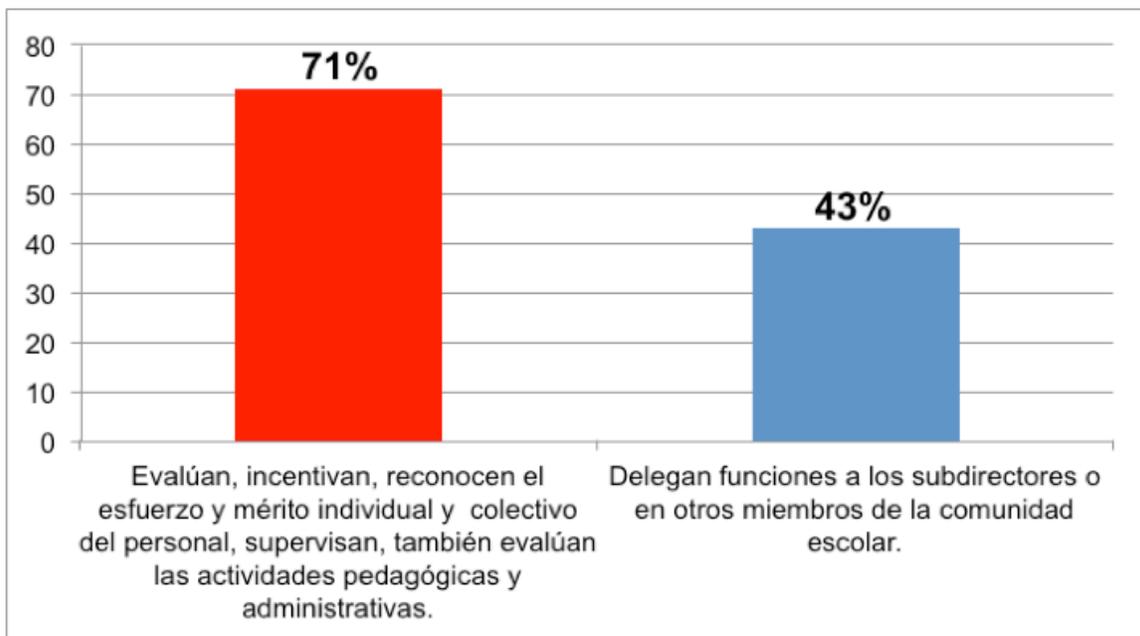


Gráfico 2. Acciones administrativas diagnosticadas, 2012

En lo que respecta a las acciones gerenciales que prevalecen en los directivos de las escuelas objeto de estudio desde el punto de vista administrativo el 71% evalúan, incentivan, reconocen el esfuerzo y mérito individual y colectivo del personal, supervisan, también evalúan las actividades pedagógicas y administrativas. El 43% de los directores delegan funciones a los subdirectores o en otros miembros de la comunidad escolar.

Estos resultados indican que aún persisten directores que no están dando respuestas efectivas al trabajo administrativo como control, supervisión, evaluación las cuales son típicas para conducir cualquier institución, así mismo no incentivan a su personal al trabajo; también más de la mitad los directores involucrados en éste estudio no están delegando funciones, por tanto “Un director que no delegue, tarde o temprano se verá bloqueado” (López, 2012:58). Esta situación genera más trabajo administrativo y menos tiempo para dedicarse a la parte pedagógica y menos cumplir con otras actividades sociales, culturales que se le exigen al directivo, lo que puede acarrearle a un estrés constante.

Desde lo personal se determinan las acciones gerenciales que prevalecen en los directores objetos de estudio, las cuales se muestran en el gráfico 3.

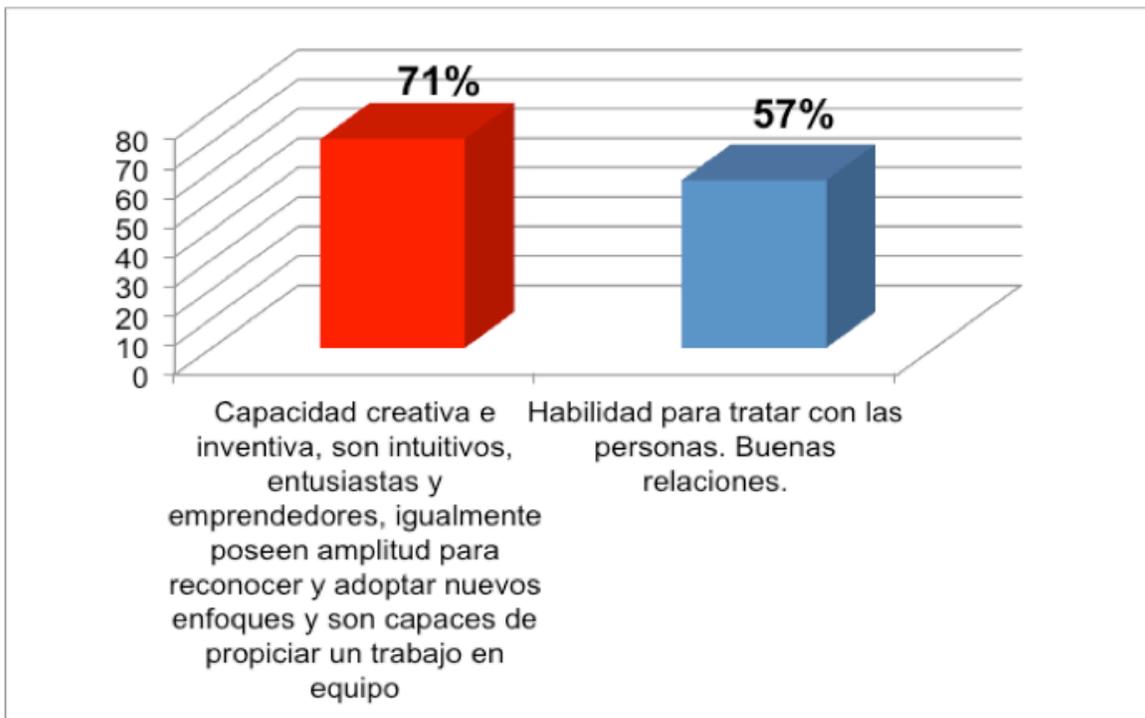


Gráfico 3. Acciones personales diagnosticadas, 2012

Al hacer referencia a las acciones gerenciales observadas en los directores desde el punto de vista personal se evidenció que un 71% tiene habilidad creativa e inventiva, son intuitivos, entusiastas y emprendedores, igualmente poseen amplitud para reconocer y adoptar nuevos enfoques y son capaces de propiciar

un trabajo en equipo. El 57% de los directores tienen habilidad para tratar con las personas. Buenas relaciones.

En estos resultados se detectó una incongruencia en el accionar del perfil personal con las tareas pedagógicas del director, aquí se confunde las opiniones emitidas porque un director con un perfil personal como el evidenciado en los resultados expuestos, es para desarrollar sus habilidades en cualquier ámbito educativo sea pedagógico o administrativo ya que un director con éstas cualidades es para dar respuestas concatenadas. Cabe destacar que el elemento divisor de las realidades observadas fue la creatividad, ya que los directores manifestaron ser creativos más no se evidenció en los espacios escolares y en los sistemas de trabajo del director.

Otro aspecto que hay que referir en esta investigación y que en estos resultados se evidenció, fue la falta de comunicación entre algunos directores y los subdirectores o docentes, en una institución la mayor parte de los roces provienen de unas deficientes relaciones humanas debido a la falta de comunicación, el director debe mantener informado a su personal para evitar malos entendidos o informaciones tergiversadas.

### **Síntesis final**

Con relación a la realidad actual objeto de estudio, se detectó que más de la mitad de los directores ponen en funcionamiento acciones gerenciales administrativas, pedagógicas y personales, sin embargo prevalecen debilidades que las limitan principalmente desde el punto de vista pedagógico cuando los gerentes por desconocer los lineamientos o manejos de algunos programas, tal es el caso del Programa Canaima el cual los directores desconocen el funcionamiento y los recursos del aprendizaje que están contenidos en esta herramienta pedagógica, por tanto esto conduce a un control y seguimientos pedagógicos inadecuados del proyecto Canaima.

Asimismo, se detectó que los directores desconocen el contenido curricular del Programa Todas las Manos a la Siembra (PTMS), de la Oficina Nacional Antidroga (ONA), razón que promueve en sus escuelas prácticas pedagógicas fragmentadas, porque el director carece de conocimiento para promover la articular curricular. También se pudo demostrar que más de la mitad de los directores no delegan funciones, no son creativos y no se evidencia una buena interrelación personal.

Efectivamente existen acciones gerenciales inapropiadas que problematizan la gestión escolar, dando continuidad a un proceso gerencial tradicionalista apegados a líneas de mandos preestablecidas incapaces de innovar en las funciones directivas. A partir de esta realidad emerge la necesidad de crear modelos de gerencia pertinentes con las políticas educativas actuales que den respuestas idóneas a los planes, programas y proyectos del Sistema Educativo Bolivariano.

## **Bibliografía**

Alvarado, J. (1990). El gerente de las organizaciones del futuro. Caracas: UPEL  
Chiavenato, I. (2004). Introducción a la teoría general de la administración (7° ed.)  
China: McGraw Hill.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (2000). Gaceta Oficial,  
5.453 (Extraordinaria), marzo 24, 2000.

Ley Orgánica de Educación. (2009). Asamblea Nacional. Caracas.

López, E. (2012). Manuel del supervisor, director y docente. Volumen 6. Venezuela.

Machado, L. (2005). La Revolución de la Inteligencia. El Derecho a Ser Inteligente  
(26a ed). México: Trillas

Ministerio del Poder Popular para la Educación (2012). Resolución N° 058,  
normativa legal del consejo educativo. Caracas: MPPE