



ESTRATEGIAS GERENCIALES UTILIZADAS EN EDUCACIÓN BÁSICA ANTE SU TRANSFORMACIÓN EN LICEO BOLIVARIANO. CASO MUNICIPIO MIRANDA.



ESTRATEGIAS GERENCIALES UTILIZADAS EN EDUCACIÓN BÁSICA ANTE SU TRANSFORMACIÓN EN LICEO BOLIVARIANO. CASO MUNICIPIO MIRANDA

Management strategies used in basic education in the face of its transformation into a bolivarian high school. Case of miranda municipality

Estratégias de gestão utilizadas na educação básica diante de sua transformação em uma escola secundária bolivariana. Caso do município de miranda

RECIBIDO: 23 ABRIL 2016

EVALUADO: 12 MAYO 2016, 23 AGOSTO 2017, 16 ENERO 2019

ACEPTADO: 30 ENERO 2019

Orlando José Rojas Chacín
Licenciado en Educación, mención Biología y Química. Magíster Scientiarum en Administración de la Educación Básica. Doctor en Educación; estos dos últimos grados en la Universidad Rafael María Baralt (UNERMB). Docente de la Unidad Educativa Francisco de Miranda.
Orlando_jo_rojas@hotmail.com

Marys Estella Valles de Rojas
Licenciada en Educación Integral, mención Lengua y Matemática. Magíster en Gerencia Educativa. Doctora en Educación. Profesora de la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt (UNERMB), y docente de Educación Inicial C.E.I. Celia Celis Olivares.
mastroj@hotmail.com

Daritz del Carmen Urdaneta de Rincón
Licenciada en Educación Integral. Magíster en Supervisión Educativa. Doctora en Educación. Docente y subdirectora de la Escuela Básica Nacional Maestro Jesús Ferrer.
daritzaurdaneta@hotmail.com

Débora del Valle Giraldoth
Licenciada en Biología y Licenciada en Educación, mención Biología. Magíster en Ciencias Ambientales. Doctora en Educación. Profesora de la Universidad Rafael María Baralt (UNERMB), y docente de la Unidad Educativa Ernesto Flores Fuenmayor.
giraldoth_d@hotmail.com

Deibis Diana Jiménez Reyes
Licenciada en Educación Integral. Magíster en Docencia para la Educación Superior. Doctora en Educación. Asistente Administrativo de Desarrollo social de Palmichal.
djimenez061176@gmail.com

es

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo determinar si las estrategias gerenciales utilizadas por el director de la tercera etapa de Educación Básica en Liceo Bolivariano contribuyen para la transformación de esta. El modelo teórico utilizado se apoya en los postulados de autores como David (2000), Pozner (2000), Hernández (2002), Gairín (2004), Sandoval (2004), Graffe (2004), Bateman (2004) y Dezerega (2008), entre otros. El estudio está enmarcado dentro de la tipología prospectiva transversal de método descriptivo, apoyada en un diseño no experimental de campo. La población estuvo constituida por nueve directores y 90 docentes, a quienes se les aplicó una encuesta tipo cuestionario estructurado de escala tipo Lickert, con tres alternativas de respuestas, conformado por 32 ítems. Igualmente, el instrumento fue sometido a una validación cualitativa por medio del juicio de expertos, y cuantitativa mediante la técnica estadística del coeficiente de Cronbach, donde el resultado fue un índice de 0.97 para el instrumento dirigido a docentes y al personal directivo, siendo este altamente confiable. Los resultados arrojados indicaron que las estrategias gerenciales utilizadas por el personal directivo de los Liceos Bolivarianos del municipio Miranda, durante el proceso de transformación, contribuyeron positivamente ayudando en el fortalecimiento de la preparación del estudiantado; sin embargo, deben fortalecer la comunicación y apoyarse en la revisión y el rediseño de los procesos educativos para mejorarlos.

en

ABSTRACT

The objective of the research was to determine if the management strategies used by the director of the third stage of Basic Education contribute during the transformation of this into a Bolivarian Lyceum. The theoretical model used is based on the postulates of authors such as David (2000), Pozner (2000), Hernández (2002), Gairín (2004), Sandoval (2004), Graffe (2004), Bateman (2004) and Dezerega (2008), among others. The study is framed within the Transversal Prospective typology of the Descriptive method. Supported by a non-experimental, field design. The population consisted of 9 principals and 90 teachers, to whom a structured questionnaire type survey of Lickert scale was applied with three alternative answers, conformed by 32 items. Likewise, the instrument was subjected to a qualitative validation through the judgement of experts and quantitative through the statistical technique of the Cronbach coefficient where the result was an index of 0.97 for the instrument aimed at teachers and managers, this being highly reliable. The results showed that the management strategies used by the directive personnel of the Bolivarian High Schools of the Municipality of Miranda during the transformation process contribute positively helping in the strengthening of the preparation of the student body, however they must strengthen communication and rely on the revision and redesign of the educational processes to improve them.

por

RESUMO

O objetivo da pesquisa foi determinar se as estratégias de gestão utilizadas pelo diretor da terceira etapa da Educação Básica contribuem para a transformação desta em um Liceu Bolivariano. O modelo teórico utilizado baseia-se nos postulados de autores como David (2000), Pozner (2000), Hernández (2002), Gairín (2004), Sandoval (2004), Graffe (2004), Bateman (2004) e Dezerega (2008), entre outros. O estudo enquadra-se na tipologia Transversal Prospectiva do Método Descritivo. Apoiado por um design de campo não experimental. A população era composta por 9 diretores e 90 professores a quem foi aplicado um questionário estruturado numa escala de Lickert com três respostas alternativas, compostas por 32 itens. Da mesma forma, o instrumento foi submetido a uma validação qualitativa através do julgamento de especialistas e quantitativa através da técnica estatística do coeficiente de Cronbach onde o resultado foi um índice de 0,97 para o instrumento destinado a professores e gestores, sendo este altamente confiável. Os resultados mostraram que as estratégias de gestão utilizadas pelo pessoal diretivo das Escolas Secundárias Bolivarianas do Município de Miranda durante o processo de transformação contribuem positivamente para fortalecer a preparação do corpo discente, porém devem fortalecer a comunicação e contar com a revisão e redeseño dos processos educativos para melhorá-los.

PALABRAS CLAVE: estrategias gerenciales, transformación, procesos educativos, educación básica.

KEYWORDS: eStrategies, management, transformation, educational processes, basic education.

PALAVRAS CHAVE: estratégias, gestão, transformação, processos educativos, educação básica.

Estrategias gerenciales utilizadas en educación básica ante su transformación en liceo bolivariano. Caso municipio miranda.

PARA CITAR ESTE ARTÍCULO/TO CITE THIS ARTICLE/PARA CITAR ESTE ARTIGO:

Rojas-Chacín, O., Del-Valle-Giraldoth, D., Valles-De-Rojas, M., Urdaneta-De-Rincón, D., & Jiménez-Reyes, D. (2019). ESTRATEGIAS GERENCIALES UTILIZADAS EN EDUCACIÓN BÁSICA ANTE SU TRANSFORMACIÓN EN LICEO BOLIVARIANO. CASO MUNICIPIO MIRANDA. *Revista Panorama*, 13(24), 58-66. doi: <http://dx.doi.org/10.15765/pnrm.v13i24.1206>

INTRODUCCIÓN

La educación es la vía para que los seres humanos puedan desarrollar sus capacidades intelectuales y morales; por ello, mediante sus sistemas de gobierno, los países tratan de establecer políticas educativas, implementando estrategias que logren obtener en los habitantes cambios de conducta que les permitan insertarse a la sociedad, con la finalidad de lograr el desarrollo de la nación. En ese sentido, se puede señalar que en países desarrollados como Japón y los Estados Unidos, la estructura de su sistema educativo es tan completa que genera impactos positivos en las comunidades. Por otra parte, países suramericanos como Venezuela, constantemente sufren transformaciones en su sistema educativo, producto de cambios radicales que se ejecutan en el gobierno.

En el sistema educativo venezolano, a lo largo de los años han ocurrido cambios verdaderamente relevantes, que han provocado impactos en los entes involucrados en el proceso, sobre todo en el equipo directivo. Desde 1870, cuando Guzmán Blanco instauró la gratuidad y obligatoriedad de la enseñanza, la sociedad venezolana comenzó a sentir la influencia de lo acontecido cuando el nivel de analfabetismo disminuyó, porque la mayoría de los ciudadanos acudían a las escuelas; antes de esto, la educación era exclusiva para las clases sociales más poderosas. Luego, en la década de los 40 se dio la promulgación de la ley orgánica de educación; posteriormente se dieron muchos cambios, pero dos de los más significativos fueron la instauración de la educación básica con la modalidad de I, II Y III etapa en la década de los 80, y la reforma curricular de 1997. Sin duda, en dichos cambios el personal directivo se vio en la obligación de rediseñar sus estrategias.

En la actualidad, está sucediendo en el país un hecho que se cree puede generar efectos en la comunidad, como lo es la transformación de Educación Básica (III etapa) y Media Diversificada de algunas instituciones

en los llamados Liceos Bolivarianos, hecho que se considera no se ha abordado con la suficiente claridad hacia las comunidades educativas, por representar un cambio significativo; por tanto, el gerente educativo debe implementar una serie de estrategias que le permitan enfrentar este reto de transformaciones.

En ese mismo orden de ideas, se puede señalar que las estrategias metodológicas de la educación bolivariana están centradas básicamente en la planificación por proyectos para resolver problemas y necesidades de la comunidad, integración de asignaturas por áreas académicas, de conocimiento, y el seminario de desarrollo endógeno para la producción de aprendizaje por medio de la investigación para la transformación. Del mismo modo, en Venezuela se comenzó la etapa con 26 Liceos Bolivarianos piloto, de los cuales 16 se localizan en núcleos de desarrollo endógeno (NUDE), con vocación agrícola e industrial, lo que permitiría el desarrollo de la zona mediante proyectos donde trabajan los mismos estudiantes.

Según información presentada por el Ministerio de Educación en el año 2005, en el estado Zulia existían aproximadamente 15 Liceos Bolivarianos, resultantes de la transformación en poco menos de dos años. Mientras que para 2006 un total de 50 liceos ya trabajaban bajo la nueva estrategia educativa. En la actualidad se ha incrementado aún más la figura de Liceo Bolivariano, los cuales incluyen en su planificación la modalidad de los nuevos pilares fundamentales.

Tomando en consideración lo antes planteado, se hace necesario analizar la función gerencial empleada por los directores y los docentes de dichas instituciones, con la finalidad de determinar los tipos de estrategias que utilizan como gerentes, para enfrentar de una manera efectiva los cambios que esta transformación está generando. En tal sentido, a partir del año escolar 2006 – 2007, en adelante las U.E.N General Francisco de Miranda, José Cenobio Urribarrí y Ernesto Flores Fuenmayor, del

| Panorama
| pp. 58-66
| Volumen 13
| Número 24
| Enero-Junio
| 2019
| 59

municipio Miranda, funcionarían bajo la organización bolivariana. No obstante, para los próximos periodos escolares sucesivos, los liceos José Cenobio Urribarrí y Ernesto Flores Fuenmayor medianamente adoptaron el funcionamiento bajo la planificación de este proyecto bandera, a diferencia de la U.E.N General Francisco de Miranda, que ha acogido de manera favorable esta modalidad.

Por tal razón se hace necesario abordar esta problemática con el fin de determinar la contribución de las estrategias utilizadas por el equipo directivo y docente durante el momento del cambio, verificando si son las adecuadas, y –de ser necesario- recomendar nuevas estrategias gerenciales que garanticen un mejor funcionamiento de la institución, con el propósito de que puedan irse transformando a esta modalidad el resto de las instituciones del municipio y, por ende, favorecer el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes, así como el desempeño del personal directivo y docente. Partiendo de lo planteado anteriormente, se formula el siguiente interrogante: ¿De qué manera las estrategias gerenciales aplicadas por los directores de Educación Básica contribuyen en la transformación de esta en Liceo Bolivariano?

El propósito de este estudio es determinar si las estrategias gerenciales utilizadas por el director de la tercera etapa de Educación Básica contribuyen durante la transformación de esta en Liceo Bolivariano. Sustentando este objetivo, según el proyecto bandera, los Liceos Bolivarianos surgen con la finalidad de eliminar el alto porcentaje de excluidos del sistema educativo, y para preparar al joven y adolescente en áreas que le ayuden a insertarse laboralmente en la sociedad. Estudiar sobre esta problemática es importante, porque permite al personal directivo-administrativo, docente, obrero, estudiantes, representantes y comunidad en general conocer las dificultades o beneficios que se presentan al momento del cambio, así como detectar las necesidades de la comunidad involucrada en la transformación, con el propósito de buscar las soluciones.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

ESTRATEGIAS GERENCIALES

Se concibe como el arte de emplear todos los elementos del poder para lograr los objetivos. “Dícese del arte de la

táctica, es decir, el despliegue y manejo de fuerzas para alcanzar un objetivo limitado o un fin inmediato” (Diccionario Enciclopédico Universal Bolivariano, 2005). La estrategia implica la utilización y profunda integración del poder económico, político, cultural, social, moral, espiritual y psicológico. Por otra parte, soslayando el problema terminológico, estrategia “es el conjunto de decisiones y acciones fundamentadas relativas a la elección de medios y a la articulación de recursos con miras a lograr un objetivo” (Gairín, 2004, p.157).

TIPOS DE ESTRATEGIAS GERENCIALES

El gerente educativo, según Graffe (2004, p.47), “debe cumplir con la función de gerenciar la institución que dirige, a fin de satisfacer las necesidades de los diferentes actores vinculados a la institución y así contribuir a cubrir la demanda cuantitativa y cualitativa de educación”. Igualmente, todo directivo al gerenciar la escuela aplica, de manera continua, en conjunto con los demás actores, el ciclo planificar (estrategias), ejecutar, revisar y actuar. Tomando en cuenta lo referido a las estrategias gerenciales, se abordarán de manera detallada los siguientes tipos:

GERENCIA ESTRATÉGICA

Según David (2003, p.75), “los estrategas son individuos responsables del éxito o fracaso de una empresa”, los cuales deben trabajar en la construcción de la misión; es decir, la formulación de un propósito duradero es lo que distingue a una empresa de otra parecida. Por su parte, Bateman (2004, p.120), explica que “las fortalezas se refieren a actividades de una organización que se llevan a cabo especialmente bien” (calidad de docentes).

Por lo anterior, se infiere que las fortalezas son un conjunto de estrategias internas, es decir, que forman parte de la institución. Se podrán nombrar entre ellas las condiciones de la estructura física, que representa comodidad para el estudiantado y toda la comunidad educativa. Igualmente, la calidad de los docentes entraría entre estas fortalezas, ya que aquella institución que cuente con buenos docentes permitirá que los objetivos planteados por la gerencia se cumplan sin muchos obstáculos. Debilidades internas es un término que se refiere a actividades de gerencia que limitan o inhiben el éxito general de una organización, mientras que las

amenazas y las oportunidades son estrategias externas de la institución.

LA REINGENIERÍA

En el contexto de la gerencia “surgen nuevas modalidades de administración, entre ellas la reingeniería, fundamentada en la premisa de que no son los productos, sino los procesos que los crean los que llevan a las empresas al éxito a la larga” (Hernández, 2002, p.66). Los buenos productos no hacen ganadores; los ganadores hacen buenos productos.

Con base en esto, refiere Sandoval (2004, p.55):

La estrategia reingeniería para la institución educativa tiene que partir de la coexistencia de esos escenarios y posibilitar a partir de dicho ejercicio un paradigma pedagógico, es decir, en instituciones donde los objetivos y las metas no se estén logrando, es necesaria la revisión de las estrategias y, por tanto, la implementación de nuevas, para hacer un alto y comenzar de nuevo, con esto podrá lograrse una reconstrucción pedagógica que vaya con las necesidades de los estudiantes y enfocadas en el trabajo liberador del futuro.

CALIDAD TOTAL

Según Chiavenato (2000, p.132), calidad se define como “el grado de excelencia a un precio aceptable, calidad es lograr o alcanzar el más alto nivel en vez de contentarse con lo fraudulento”. Por tanto, “la calidad no solo se beneficia, sino que depende de los valores éticos que rigen las actuaciones de las instituciones, hacer lo que es correcto y mejor para todos los involucrados es la forma más eficiente de conducir una institución” (Hernández, 2002, p.67). En ese contexto, en el sistema educativo la calidad total es necesaria para que el proceso de aprendizaje sea realmente significativo.

COACHING

Para Dezerega (2008, p.23), “es un sistema que incluye conceptos, estructuras, procesos, herramientas de trabajo e instrumentos de medición y grupos de personas”. Comprende también, un estilo de liderazgo, una forma particular de seleccionar gente o crear grupos de personas en desarrollo.

Por su parte, Mora (2008, p.17), plantea que “es una actividad que mejora el desempeño en forma permanente”. Específicamente, es una conversación que involucra al menos dos personas, en este caso a un supervisor o director y a un individuo; aunque en ocasiones puede ser entre un superior y su equipo, usando esta estrategia se fortalece la comunicación entre los miembros del equipo de trabajo.

FUNCIONES DIRECTIVAS

Los nuevos esquemas institucionales contemplan una mayor autonomía de los establecimientos educativos. Estos implican un cambio radical en la función del director, a quien ahora se le pide que asuma su cargo no solo como un paso dentro de una carrera, sino como una posición moral, intelectual y funcional. Por tal razón, será necesario realizar extensos programas de capacitación de los directores en ejercicio para iniciarlos en las técnicas modernas de gestión de establecimientos educativos (CEPAL-UNESCO, 1992).

Entre las funciones estudiadas están:

Educador

Según Pozner (2000, p.93), “el directivo o el equipo directivo es responsable de la vida escolar, es quien enmarca o gesta cierta forma o cultura de hacer escuela”. Para ello, se ocupa de la socialización de los estudiantes y de propiciar en los mismos el desarrollo de una moral autónoma que construya los valores fundamentales. El director “participa y es receptivo de la cultura, y de las expresiones populares de la misma, desarrolla su capacidad de apertura y comprensión de la cultura juvenil” (Gairín, 2004, p.167). En tal sentido, el director debe dar uso de su experiencia docente para gerenciar con cautela, flexibilidad, en valores, con justicia, entre otros aspectos necesarios para que estrategias gerenciales como la calidad total se cumplan satisfactoriamente.

Animador pedagógico

Animar, según el diccionario Enciclopédico Universal Bolivariano (2005): “infundir vigor a un ser viviente, incitar a la acción, motivar, dar movimiento, energía moral”. Del mismo modo, el directivo como animador tiene conciencia de que la motivación en el trabajo es

Estrategias gerenciales utilizadas en educación básica ante su transformación en liceo bolivariano. Caso municipio miranda.

| Panorama
| pp. 58-66
| Volumen 13
| Número 24
| Enero-Junio
| 2019
| 61

inhibida o facilitada por la calidad de las relaciones que el director sabe establecer con su equipo. En tal sentido, existen gerentes que por intereses particulares se olvidan de esta función importantísima y en ocasiones hacen uso de la subjetividad, “hecho lamentable, ya que la animación y estímulo del personal docente, administrativo, estudiantado, y comunidad en general es necesario para cumplir con sus funciones lo más eficiente posible” (Pozner 2000, p.95).

Informador y comunicador

Sandoval (2004, p.160), explica que el director como comunicador, “sabe que dirigirse a docentes, padres o estudiantes exige tener capacidad de diseñar mensajes con los códigos adecuados”. Favorece las comunicaciones informales cara a cara, y organiza las reuniones o encuentros grupales de estudio, sensibilización, reflexión, evaluación, etcétera. “El propósito primordial de esta función es asegurar que los estudiantes, docentes y la comunidad toda cuenten con la información pertinente. Advierte la importancia de generar y entender las comunicaciones hacia el exterior: fuerzas vivas locales, barriales, etcétera” (Gairin 2004, p.167). Un gerente educativo debe hacer buen uso de la información formal y de la informal cuando la situación lo amerite, utilizando expresiones que lleven códigos verbales llenos de la intención que se necesite según la situación.

Gestor de los recursos

En esta función directiva, explica Graffe (2004, p.47), “las unidades educativas, los recursos financieros, materiales y pedagógicos precisan una gestión certera y articulada”. El directivo como gestor es responsable de lograr una repartición del conjunto de los mismos, de modo tal que satisfaga las demandas y necesidades institucionales. Entonces, las instituciones ya no manejan ese recurso económico; en los Liceos Bolivarianos, los padres y representantes están en el deber de colaborar con todo aquello que sea necesario para que se cumplan los objetivos de la institución.

TRANSFORMACIÓN DE LA TERCERA ETAPA DE EDUCACIÓN BÁSICA EN LICEO BOLIVARIANO

Los Liceos Bolivarianos surgen como un proyecto implementado por el gobierno nacional, mediante el Ministerio del Poder Popular para la Educación, en el

período escolar 2004-2005. “La finalidad de estos es atender a los niños y adolescentes por medio del continuo humano, donde el joven con edades comprendidas entre 12 y 18 años comparta sus intereses particulares con aquellos que tengan edades similares” (Istúriz, 2005, p.23). De esta forma, la educación bolivariana emerge como una alternativa propuesta por el Ministerio del Poder Popular para la Educación, con el propósito de dar un cambio en el funcionamiento del sistema educativo del país, el cual ha venido presentando progresivamente grandes debilidades; allí se enmarcan los Liceos Bolivarianos, basados en una educación centrada en lo humano.

CONCEPCIÓN HOLÍSTICA

Para Tadesco y López (2002, p.39), “la concepción holística del ser humano en desarrollo exige la articulación y continuidad curricular y pedagógica para trascender los niveles administrativos del sistema educativo”. Esto, incluyendo las modalidades como simoncito, las escuelas bolivarianas, liceos bolivarianos, escuelas técnicas robinsonianas y zamoranas, hasta llegar a las universidades bolivarianas. Así, el estudiante obtiene una amplitud en cuanto a sus conocimientos, que abarca lo pedagógico, económico, cultural, social, entre otros, por medio de una herramienta fundamental: “el saber popular” de las distintas localidades que pertenezcan a la institución.

CONCEPCIÓN HUMANA

Según el Viceministerio de Asuntos Educativos (2004), esta concepción humana, integral y progresiva de la educación inicia la enseñanza y el aprendizaje desde su vida materna, pasando luego del nacimiento, en lo formal e informal, por períodos sucesivos, entiéndase infancia (Simoncitos), niñez (Escuelas Bolivarianas), adolescencia, juventud (Liceos Bolivarianos) y adultez (Universidades Bolivarianas). Progresivamente, cada una contiene a las anteriores. Por tal razón, la educación bajo una concepción humanista permite que el estudiante sea atendido en el nivel o modalidad al cual corresponda según la edad y, al mismo tiempo, darle la continuidad progresiva, es decir, por ejemplo, los adolescentes y jóvenes tienen intereses y necesidades muy diferentes a las de los niños. Por tanto, se espera que el educando, bajo esta forma, disminuya el índice de exclusión, pues se le

da al estudiantado lo que verdaderamente necesita y se erradican los nudos críticos.

CONCEPCIÓN DE INTEGRALIDAD Y PROGRESIVIDAD

Esta concepción de integralidad y progresividad articula de manera coherente y continua los ejes del aprender a ser de todo ciudadano con el aprender a convivir; saber y hacer que se da en los niveles educativos correspondientes a cada período de vida. Por ello, la educación inicial del período maternal y preescolar, centrada en la afectividad, inteligencia y juego derivan en identidad, cognición básica y educación para el trabajo, característicos de la educación básica; y estos, a su vez, derivan en la formación para el desarrollo endógeno por convivencia, investigación, manejo del pensamiento complejo y mención para el trabajo que le da esencia al currículo de la educación para el adolescente y joven durante los aprendizajes en el nivel de educación media y diversificada (Coordinación Nacional Liceo Bolivariano, 2005).

ESTRUCTURA DE LOS LICEOS BOLIVARIANOS POR ÁREAS

Según, Isturiz (2005), “la implementación del proyecto Liceo Bolivariano tiene ahora su momento histórico para completar la estructura de la Educación Bolivariana, favorecido por los avances del debate curricular, donde surgen planteamientos que permiten dar forma a esta propuesta”. En tal sentido, en esta investigación se hizo necesario, explicar la estructura de los Liceos Bolivarianos, mediante la integración de tres áreas de transformación; estas áreas son: área académica, área gerencial-administrativa y área socio-comunitaria.

ÁREA ACADÉMICA

En los Liceos Bolivarianos se construyen acciones que están orientadas a romper con la estructura tradicional. Díaz (2006), dice: “transformar la institución bajo la concepción de la construcción colectiva de los componentes organizativos pedagógicos” hace que todos los actores del proceso se involucren en el quehacer educativo. Por tal razón, a continuación se presentan los siguientes aspectos integrados en esta área: los objetivos, la organización curricular, la integración de áreas del conocimiento y la evaluación.

ÁREA GERENCIAL ADMINISTRATIVA

Para la construcción del nuevo modelo organizativo en el marco de la nueva institucionalidad (Educación Bolivariana), según Isturiz (2005, p.45), “es necesaria la participación en colectivo, fundamentado, entre otras cosas, por la dinámica de cada institución, el carácter humanitario, ser corresponsable, transformador, horizontal, recreacional, de acompañamiento, seguimiento sistematizado y evaluado”.

En tal sentido, según lo planteado por Rodríguez (2012, p.17), “se construyen nuevas formas de relación entre estudiantes, docentes y los otros actores del proceso educativo, desde una concepción diferente de la administración de los recursos”. Del mismo modo, se elaboran nuevas formas de aprehender y de vincularse con el entorno, nuevos liderazgos, procesos de trabajo y formas de dirección que hacen posible el encuentro común, el acto de estar comunicados, y el trabajo en equipo. Por tanto, en esta área se abordan el perfil del docente y los programas correspondientes para cada nivel.

ÁREA SOCIO-COMUNITARIA

En los aportes de Mas (2007, p.13), se afirma que “la integración de los estudiantes al desarrollo de las comunidades depende de los procesos productivos de las mismas, así como de sus potencialidades”. Por ejemplo, si es una comunidad agropecuaria o turística, los estudiantes aprenderán los oficios necesarios para garantizar el desarrollo de sus localidades. Es la municipalización de la educación como política de Estado lo que lleva a garantizar el progreso de la instrucción inicial, la básica, la media diversificada y superior como continuo humano desde la propia comunidad.

Por tal razón, en las instituciones surgen proyectos de conexión con las comunidades, lo cual puede darse por medio de los seminarios de desarrollo endógeno y del sistema nacional de acción socio laboral.

METODOLOGÍA

TIPO DE INVESTIGACIÓN

Según lo planteado por Chávez (1994, p.134), esta investigación es prospectiva, dado que se toma en

consideración el periodo en el cual se recolecta. Por su parte, Fidiás (2006, pp.40-41), plantea que este estudio está basado en el método descriptivo, ya que se limita a hacer una descripción precisa de las características de la problemática en estudio. Igualmente, el diseño de la investigación es el no experimental, de campo, según Hernández *et al.* (2001, p.136) y Santis (2009).

POBLACIÓN

Se define, según Nava (2002, p.73), como “el conjunto de elementos con una característica común, la cual representa el problema en estudio”. Considerando lo destacado por el autor antes citado, la población objeto de análisis estuvo constituida por los nueve (9) directivos y los ciento dieciséis (116) docentes de los tres Liceos Bolivarianos del municipio Miranda.

MUESTRA

Para la población conformada por el personal directivo, se utilizó una muestra censal o intencional de nueve (9) personas; por otro lado, se usó una muestra estratificada que surge de la población conformada por los docentes que están involucrados en la investigación.

Para obtener la muestra de la población conformada por los ciento dieciséis (116) docentes que laboran en los tres Liceos Bolivarianos que existen en el municipio Miranda, se aplicó el método de Sierra (1998, p.178), quedando una muestra de noventa (90) docentes de los que integran los tres Liceos Bolivarianos que hay en el referido municipio.

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

En esta investigación, el instrumento de recolección de información que se utilizó es la encuesta mediante un cuestionario con base en la escala tipo Likert, con alternativas siempre (3), algunas veces (2) y nunca (1). El cuestionario está constituido por 32 ítems; de este se elaboraron dos versiones, una dirigida a los directores y la segunda versión dirigida a los docentes de ambas poblaciones de estos Liceos Bolivarianos, procurando con ello obtener la mayor cantidad de información relevante correspondiente a los indicadores de las variables ‘Estrategias Gerenciales’ y ‘Transformación de la tercera

etapa en Liceos Bolivarianos’ respectivamente, los cuales permitan dar cuenta de los objetivos.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

De acuerdo con los resultados estadísticos, se detectó que los gerentes de los Liceos Bolivarianos del municipio Miranda utilizan la reingeniería, entre las estrategias gerenciales, pero no la aplican con la frecuencia que deben hacerlo (‘algunas veces’, 51,1% para docentes, y 66,7% para directores), sabiendo que esto permite enmendar lo que se esté haciendo mal, aspecto coincidente con el postulado emitido por Hernández (2002, p.66), el cual sostiene que la reingeniería es la revisión fundamental y el rediseño radical de procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y actuales de rendimiento.

Así mismo, los resultados revelaron que la función del gerente como informador y comunicador necesita ser fortalecida, puesto que la comunicación de cualquier tipo –ya sea formal o informal– es una estrategia clave tanto para los clientes internos (personal de la institución), como los externos (el resto de la comunidad educativa, incluyendo las fuerzas vivas); los resultados fueron 55,6% en la alternativa ‘algunas veces’, para docentes y directores. Según este contexto, se confirma lo expuesto por Gairín (2004, p.167), cuando dice que el propósito primordial de esta función es asegurar que los estudiantes, docentes y la comunidad toda cuenten con la información pertinente. Al mismo tiempo, advierte la importancia de generar y entender las comunicaciones hacia el exterior: fuerzas vivas locales, barriales y otros, contenidos que confirman lo planteado durante el proceso de análisis por los estudios de Cubillan (2007).

Por otra parte, se pudo destacar también que se determinaron coincidencias entre el indicador ‘*coaching*’ de la dimensión ‘tipos de estrategias gerenciales’, correspondiente a la primera variable, y el indicador ‘área académica’ de la dimensión ‘estructura de los Liceos Bolivarianos por áreas’, correspondiente a la segunda variable (alternativa ‘siempre’ para docentes 80%, y para los directores 66,7%). Para ambos indicadores se obtuvo mayor porcentaje de respuestas correspondientes a la categoría muy alta en aquellas encuestas aplicadas a los docentes antes que en las aplicadas a los directores.

En tal sentido, esto revela que los directores atienden al personal y al estudiantado cuando estos están en situaciones comprometedoras, y que los docentes son garantes de que los directores sí están pendientes de que los objetivos planteados en la Educación Bolivariana se cumplan a cabalidad en sus instituciones. Lo antes expuesto se apoya con lo aportado por Mora (2008, p.17), quien plantea que el *coaching* es una actividad que mejora el desempeño en forma permanente. Del mismo modo, gerentes, supervisores y líderes pueden tener muchos tipos de conversaciones, en las cuales intentan mejorar algún aspecto del desempeño individual o del equipo.

También, por su parte, la Coordinación Nacional Liceo Bolivariano (2005), en el documento Liceo Bolivariano dice: en tal sentido, este cambio curricular en el plan de estudios de los Liceos Bolivarianos tiene tres objetivos fundamentales. En primer lugar, la “elaboración de proyectos por parte de los estudiantes a fin de que conozcan su realidad y puedan desarrollarse como sujetos sociales”. En segundo lugar, tiene la intención de “promover, fortalecer y consolidar nuevas formas de mayor participación y organización en las comunidades” y, finalmente, “promueve la elaboración de planes que vayan en función de la creación tanto de cooperativas, pequeñas unidades de producción, así como de pequeñas empresas de producción social”. Por tal razón, en aquellas instituciones bolivarianas donde se cumplan estos objetivos generales el éxito educativo estará garantizado.

Aunado a esto, la incidencia de las estrategias gerenciales utilizadas por el director de la tercera etapa de Educación Básica, durante la transformación de esta en Liceo Bolivariano, es positiva, pues los resultados obtenidos en casi su totalidad recayeron en la alternativa ‘siempre’, correspondiente a las categorías altas y muy altas del baremo de conversión.

CONCLUSIONES

la utilización de estrategias gerenciales adecuadas constituye la base fundamental para que los Liceos Bolivarianos logren alcanzar los objetivos propuestos. Desde esta perspectiva, se generan las siguientes conclusiones.

Con respecto al objetivo específico, descripción de las estrategias gerenciales aplicadas por el director de la tercera etapa de Educación Básica durante la

transformación en Liceo Bolivariano, se evidencia que la gerencia estratégica es una de las herramientas que los directores de los Liceos Bolivarianos aplican frecuentemente; esto se observa en la elaboración de diagnósticos para la construcción de proyectos. La matriz FODA (Fortalezas Oportunidades Debilidades Amenazas), representa la herramienta clave para identificar las situaciones que puedan afectar el proceso educativo, al mismo tiempo ayuda a detectar los elementos con los que se puede contar para lograr una excelencia educativa.

En lo concerniente al segundo objetivo, analizar las funciones directivas del gerente en los Liceos Bolivarianos, se concluye que los directores –en líneas generales– cumplen con las funciones directivas durante el proceso de transformación; como educador, socializa con el estudiantado para propiciar en ellos valores, y cuando la situación lo amerita, actúa como docente. De igual manera, se constató que considera la elaboración de proyectos como elemento primordial en la Educación Bolivariana, coincidiendo con los aportes dados por Bolívar (2003). Con respecto a la comunicación, se notó que el manejo de la información formal e informal es, en algunas oportunidades, inadecuada. De igual manera, el objetivo que trata sobre la caracterización de la educación como continuo humano ante la transformación en Liceo Bolivariano, concluye que los directores de los liceos involucran a todos los actores sociales para desarrollar los proyectos educativos integrales comunitarios, “del mismo modo que utilizan conjuntamente las funciones gerenciales para consolidar el proceso educativo como un todo” (Barceló, 2007, p.34).

Con respecto al objetivo de permitir identificar por áreas la estructura que conforma a los Liceos Bolivarianos, fue necesario describir los elementos que constituyen estas instituciones, por medio de la creación de áreas de transformación, como lo dice la Revista Compás (2009), para darle una visión que esté más cerca de la realidad.

Por su parte, el último objetivo específico, verificar si las estrategias gerenciales aplicadas por el director de Educación Básica contribuyen en la transformación de esta en Liceo Bolivariano, se concluye que las estrategias y funciones gerenciales utilizadas por el equipo directivo de los liceos en el municipio Miranda sí contribuyen en el proceso educativo en el momento del cambio. En tal

sentido, se evidencia que todo el personal docente que labora en estas instituciones cumple con los lineamientos exigidos durante el proceso de transformación, y de una manera satisfactoria, demostrando que existe una contribución positiva de las estrategias implementadas por la gerencia de estos liceos.

REFERENCIAS

1. Barceló, A. (2007). *Propuesta Curricular-Nivel Liceo Bolivariano*. Recuperado de: <http://uenbli-ceocata.galeon.com/productos1739404.html>
2. Bateman, T. (2004). *Administración. Una ventaja competitiva*. México: McGraw-Hill Interamericana.
3. Bolívar, O. (2003). *Bases, criterios y pautas para el diseño curricular de programas de formación de la UBV*. Universidad Bolivariana de Venezuela. Ministerio de Educación Superior.
4. CEPAL-UNESCO. (1992). *Educación y conocimiento: eje de la transformación productiva con equidad*. Recuperado de: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/2130-educacion-conocimiento-eje-la-transformacion-productiva-equidad>
5. Cubillán, S. (2007). *Sistema Educativo Venezolano. Proyecto Educativo Integral Comunitario*. Recuperado de: <http://sistemaeducativovenezolano.blogspot.com/2007/11/proyecto-educativo-integral-comunitario.html>
6. Chávez, N. (1994). *Introducción a la investigación educativa*. Maracaibo, Venezuela: ARS Gráfica.
7. Chiavenato, I. (1991). *Introducción a la Teoría general de la Administración*. México: McGraw-Hill Interamericana.
8. David, F. (2003). *Administración estratégica*. Bogotá: Editorial Legis.
9. Dezerega, V. (2008). *Apuntes de gerencia estratégica en un contexto de coaching integral de negocios*. Caracas: IESA.
10. Díaz, V. (2006). *Construcción del saber pedagógico*. Táchira: ULA.
11. Fidas, A. (2006). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología*. Caracas: Editorial Episteme.
12. Gairín, J. (2004). La actuación de los directivos. *Cuaderno Monográfico Cándidus*. Compendio la Gerencia de la Calidad Educativa, 157-174. Portuguesa-Venezuela.
13. Graffe, G. (2004). Gestión educativa para la transformación de la escuela. *Cuaderno Monográfico Cándidus*. Compendio la Gerencia de la Calidad Educativa, 47-55. Portuguesa-Venezuela.
14. Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2001). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.
15. Hernández, S. (2002). *Administración. Pensamiento, proceso, estrategia*. México: McGraw Hill Interamericana.
16. Mas, M. (2005). *Desarrollo endógeno, cooperación y competencia. Una aproximación sin fronteras*. Venezuela: Editorial Panapo.
17. Mora, C. (2008). Recursos humanos y coaching. *Coaching Magazine*, 8, s.p.
18. Nava, H. (2002). *La investigación jurídica. ¿Cómo se elabora el proyecto?* Maracaibo: Ediluz.
19. Pozner, P. (2000). *El directivo como gestor de los aprendizajes escolares*. Caracas: McGraw-Hill.
20. Revista Compas. (2008). *Desarrollo Endógeno*. Recuperado de: <http://atlas.umss.edu.bo:8080/xmlui/handle/123456789/163>
21. Rodríguez, M. (2012). *La teoría del aprendizaje significativo en la perspectiva de la psicología cognitiva*. Barcelona: Editorial Octaedro.
22. Sandoval, M. (2004). Funciones de la gerencia escolar. *Cuaderno Monográfico Cándidus*. Compendio La Gerencia de la Calidad Educativa, 32-38. Portuguesa-Venezuela.
23. Santis, E. (2009). *La investigación: Un nudo crítico en la docencia universitaria*. Tesis Doctoral. Universidad Rafael Belloso Chacín. Maracaibo, Venezuela.
24. Socarrás, M. (2009). *Estrategia innovadora desde el aprendizaje significativo, basado en problemas sociales en el programa de enfermería*. Tesis doctoral. Universidad Rafael Belloso Chacín. Maracaibo, Venezuela.
25. Tadesco, J., & López, N. (2002). Desafíos a la educación secundaria en América Latina. *Revista de la CEPAL*, (76), 55-69.
26. Viceministerio de Asuntos Educativos. (2004). Coordinadora Nacional de Educación Media y Diversificada. *Seminario para el Desarrollo Endógeno*. Material mimeografiado. Caracas, Venezuela.

Orlando José
Rojas Chacín |

Débora del Valle
Giraldoth |

Marys Estella
Valles de Rojas |

Daritza del
Carmen
Urdaneta de
Rincón |

Deibis Diana
Jiménez Reyes |

Panorama |
pp. 58-66 |
Volumen 13 |
Número 24 |
Enero-Junio |
2019 |
ISSN impreso |
1909-7433 |
ISSN en línea |
2145-308X |