

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR

INSTITUTO DE MEJORAMIENTO PROFESIONAL DEL MAGISTERIO

SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

MAESTRIA EN EDUCACION, MENCIÓN: GERENCIA EDUCACIONAL

GERENCIA EDUCATIVA

LA GERENCIA EDUCATIVA, RETOS ACTUALES Y EL GERENTE DEL FUTURO

Autores:

Lic. Juan José Chacón

Lic. Iraida Rangel

Ing. Luis Piña

Lic. Viky Zambrano

Caracas, Noviembre 2009

INTRODUCCIÓN

Hoy por hoy, la Gerencia Educativa se orienta hacia búsquedas y mantenimiento de la excelencia y la calidad en sus diferentes niveles y modalidades. Todo ello con la finalidad de lograr la calidad del proceso enseñanza y aprendizaje. De allí que el Gerente se vea en la necesidad de desprenderse de actitudes que por largos años se han considerado deseables, antes de abordar los nuevos enfoques de la gestión organizacional y transformar la institución en un centro de interacción constructiva con el fin de elevar la calidad educativa.

El Gerente educativo como ente esencial, encargado de proyectar la educación y las instituciones educativas, así como una serie de valores y ejecutar las destrezas y habilidades que deben interactuar con el sistema social en que está inmerso, debe cumplir funciones de planificación, administración, coordinación, organización y control que se complementen con las características personales idóneas de un dirigente educativo tales como: honestidad, perseverancia, optimismo, creatividad, liderazgo y capacidad de comunicación, para hacer óptimo el desempeño que le corresponde.

Es importante señalar, que en el ejercicio de la administración y dirección educativa, la planificación ocupa un lugar significativo, ya que a partir de ella se establecen las políticas y las estrategias pertinentes que aseguran el buen funcionamiento de la labor educativa, así como crear los planes y normas que garantizan el cumplimiento de los objetivos y metas de

la educación, propuestos en los diversos niveles educativos.

Este proceso se debe administrar de acuerdo a los lineamientos previamente establecidos en las políticas educativas del estado, en cuya operacionalización juega un papel importante, los conceptos, actitudes y experiencias de los responsables de ejecutar dichas políticas, como son el personal directivo de una organización educativa.

Del mismo modo, la gerencia no es simplemente una idea de la organización, como no es tampoco una simple práctica orientada al logro eficiente de resultados, a partir de unos objetivos previamente determinados, es pensar en como llevar una institución al logro eficiente y efectivo de sus objetivos. Ahora bien, en el área educativa, pensar en los retos actuales de la gerencia educativa, es pensar en el hombre, es pensar en el otro como razón de ser todo nuestro accionar, es pensar, así mismo, en los retos a los cuales se va a enfrentar de manera permanente los educadores y los directivos de la educación, al aspirar que cambien, es pensar en tareas siempre por hacer por quienes tienen la responsabilidad de crear las condiciones institucionales y culturales para que nuestros educandos se formen integralmente como personas, personas que tendrán, a su vez, el reto de transformar el mundo y la sociedad donde se vive.

El presente trabajo permite orientar al lector sobre la

LA GERENCIA EDUCATIVA, RETOS ACTUALES Y EL GERENTE DEL FUTURO

Actualmente se vive inmersos en un clima de cambios; cambios que emergen de la influencia constante y avasallante de la tecnología y de un mundo globalizado, influencia que se visualiza en todos los ámbitos existentes, pero el primordial es el ámbito de las empresas. Las cuales se ven obligadas a renovarse constantemente para mantenerse en el mercado y no desaparecer. Como refiere Ricardo Casado en un mundo tecnológico cambiante cada instante obliga a estar al día en el acontecer mundial en relación con las noticias científicas y tecnológicas generadas cada segundo y que puedan mejorar los procesos dentro de las empresas, redundando esto en una mayor efectividad y competitividad, garantizando así su supervivencia en el mercado.

Bien es cierto que día a día se está en un continuo aprender de lo que se conoce y los que se desconoce, es por ello, que las empresas se han visto en la necesidad absoluta de incluir en su vocabulario un término que aparece a mediados de los años ochenta: la Gerencia.

Las empresas se percatan que existe una mejor forma de lograr los resultados que buscan, comenzando así a promover la búsqueda de personas idóneas (gerentes) que sean garantes de una gerencia de calidad. Es oportuno definir este término tan revolucionario, citando a algunos autores para contrastar sus visiones.

Según Peter Ducker establece este concepto “la gerencia es el órgano específico y distintivo de toda organización”, sirve como punto de partida para que cada cual establezca oportunamente los cambios necesarios a fin de que el funcionamiento de la organización sea adecuado a las exigencias de la realidad y en concordancia con los principios de la gerencia moderna.

Por otra parte el autor Konosuke Matsushita, cual considera que la gerencia siempre debe desenvolverse con una política de “dirección abierta”, a la que describe de la siguiente manera: “La dirección abierta significa confianza en los empleados, comunicación fácil dentro de la empresa, alta moral de los trabajadores y, sobre todo, solidaridad empresarial”. Al respecto, Ruiz (1992) expresa “gerencia se refiere a las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control a objeto de utilizar sus recursos humanos, físicos y financieros con la finalidad de alcanzar objetivos comúnmente relacionados con beneficios económicos” (p. 27).

En el mismo orden de ideas Smith (1995), define la gerencia como “es el cargo que ocupa el director general (o gerente) de la empresa, quien cumple con distintas funciones: coordinar los recursos internos, representar a la compañía frente a terceros y controlar las metas y objetivos”.

Por último, pero no menos importante conseguimos a Otoniel Alvarado Oyarce que sostiene que “la gerencia básicamente es una función administrativa, de naturaleza profesional inherente a un cargo directivo por lo tanto implica una serie de cualidades y exigencias personales que favorezcan la conducción”.

Se entiende entonces a la gerencia como el proceso por el cual una figura central (gerente) enfoca sus conocimientos, destrezas, habilidades y aptitudes para lograr el desempeño óptimo de una organización, tomando en cuenta lo que está en su entorno: capital humano, recursos materiales, fortalezas y amenazas, entre otras, teniendo como visión lograr una gerencia eficaz y de calidad.

Es importante destacar que Otoniel Alvarado Oyarce propuso ampliar su concepto de gerencia al campo educativo, enfoque que da apertura a conocer lo que se denomina como gerencia educativa. Él afirma que el gerente educativo conduce las entidades educativas. Se vale de las funciones de planificación, organización, dirección y control. Todo gerente para conducir sus entidades debe tener claro sus objetivos.

Tomando en cuenta esta aseveración y otorgándole la importancia que merece, da cabida para abordar y desarrollar los siguientes temas:

1. La Gerencia educativa.
2. Los retos actuales de la gerencia educativa.
3. El perfil del gerente del futuro.

A mediados de los años noventa se plantea en el sistema educativo venezolano un nuevo paradigma que rompe con la manera tradicional de encarar la forma de gerenciar una institución educativa. Como nuevo paradigma, implica cambios, que van desde la punta de la pirámide hasta la base, es decir, desde el director como figura central hasta los docentes como figuras dentro del aula. En su trabajo competencias para una gerencia educativa éticamente responsable, el Dr. Carlos Vera Pirela afirma que hasta los actuales momentos,

existe gran desconfianza por la ineficacia en la gerencia educativa, ya que los escenarios educativos se mueven por reglas pragmáticas, formulando sus propias reglas, y su función de buscar el máximo de los beneficios individuales y no colectivos.

En oposición al Dr. Carlos Pirela encontramos a Covey (1994) quien expone que los nuevos paradigmas gerenciales en las organizaciones adoptan un estilo más participativo y más estratégico, basado en el trabajo compartido y en el aprendizaje en equipo.

Es importante conocer y darle apertura a las situaciones que implican mejoras, en este caso en el proceso gerencial de una institución educativa. Carlos Mora Vanegas afirma “los gerentes educativos deben estar abiertos a los cambios, no pueden cerrarse a la oportunidad de avanzar en el contexto educativo para poder luchar por la utilización de una gerencia efectiva”.

En este mismo orden de idea e indagando en los innumerables conceptos de gerencia educativa se encontró a Indira Dordelly, la cual comenta, que:

La gerencia educativa es una herramienta fundamental para el logro y funcionamiento efectivo de la estructura organizativa por lo tanto se puede decir, que la gerencia educativa es el proceso de organización y empleo de recursos para lograr los objetivos preestablecidos a través de una eficiente organización donde el gerente educativo debe dirigir su equipo hacia el logro de los objetivos de la organización pero durante una continua motivación donde estimule, inspeccione, oriente y premie constantemente la labor desarrollada a la vez de ejecutar la acción y función de gerenciar.

Para complementar lo expuesto por Indira Dordelly, se debe considerar los procesos gerenciales: planificar, organizar, coordinar y evaluar. Ellos permiten que el líder tenga una actitud receptiva a la existencia de problemas y no se estanque en ellos, sino que indague en las posibles alternativas que existen para resolverlo, en este caso, es importante darle énfasis a la que se conoce como Matriz FODA (fortaleza-oportunidad-debilidades y amenazas) la cual le permite tener una visión clara de las alternativas a escoger, no obstante, existen otras herramientas que permiten evaluar análisis de procesos de manera más efectiva como por ejemplo: la herramienta TIPS (tendencia, implicación, posibles acciones y soluciones), UML (lenguaje unificado moderado), entre otras.

Tomando en consideración lo antes mencionado encontramos a Juan Manuel Manes que viene con un concepto novedoso denominado 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.

Elda María Rodríguez señala, que en Venezuela, específicamente en el campo educativo, el impacto gerencial de las nuevas tendencias no ha sido interiorizado en su totalidad por muchas instituciones, entre ellas las relacionadas con la Tercera Etapa de Educación Básica, Media Diversificada y Profesional. La explicación de esta situación pudiera estar unida al hecho de que muchos gerentes de este nivel no se sienten identificados con los

propósitos institucionales ni con las necesidades y requerimientos de sus subordinados; situaciones estas que sumergen en un letargo de indiferencia y de pasividad a los miembros de la comunidad escolar (Cárdenas, 1998 y Odremán, 1997).

Entonces, urge una revisión de cómo se está gestionando la gerencia educativa en Venezuela, cuáles son sus acciones, qué están haciendo las autoridades al respecto, como realmente se está integrando el proceso educativo en función de integrarse a aportar colaboración en la solución de los problemas que actualmente el país afronta, sobre todo garantizar la formación de profesionales que desempeñen sus funciones en beneficio del país, ante un escenario turbulento en lo político, cultural, social, económico que se afronta.

Ahora bien, el estudio de la gerencia educativa desde la parte teórica es sencillo y cualquier persona podría leer sobre ella y entenderla, pero en la práctica no lo es, día a día se presentan innumerables retos que hacen ver cuesta arriba el proceso gerencial en la parte educativa. No cabe la menor duda, que algunos países han interpretado los cambios, los nuevos retos y se han preparado para ello para afrontarlos con éxito, considerando seriamente, que estos cambios sólo se logran si se transforman los estilos y las formas de dirección en los diferentes niveles y, en especial, en la escuela, dándole una nueva orientación a las formas tácticas y operativas, es decir, en el mediano y corto plazos, por aquéllas que se basan en el largo plazo, con un enfoque estratégico.

Se considera como lo señala Alexander Ortiz Ocaña, que el enfoque estratégico viene a ser una actitud extrovertida, voluntarista, anticipada, crítica y abierta al cambio, que se ha plasmado en los conceptos de estrategia organizacional, planificación y dirección estratégica, constituyendo su base fundamental. El enfoque estratégico, no hace obsoleta toda la dirección tradicional, sino que da una nueva orientación a las dimensiones táctica y operacional.

El enfoque estratégico para la actividad educacional se caracteriza por:

1. Tener una actitud extrovertida y abierta.
2. Ser prospectivo, prever los futuros posibles.
3. Sustentar una sólida base de principios y valores que sirvan de marco axiológico.
4. Pasar de reacciones reactivas a proactivas, desear y anticiparse a los cambios.
5. Satisfacer las necesidades de la comunidad educativa, en especial del estudiante.
6. Lograr la interrelación entre los componentes de la escuela y de ésta con el entorno.
7. Explorar la complejidad de la realidad, profundizar en el diagnóstico estratégico.
8. Ajustar el rumbo de la escuela, saber hacia dónde se dirige la misma.
9. Propiciar una mayor participación, comprometimiento, desarrollo individual y colectivo.

10. Preferencia por las decisiones colegiadas, en equipo, en especial, por el claustro.
11. Concebir las funciones de dirección de forma integrada, partes de un mismo proceso.
12. Establecer compromisos con el largo plazo; pero en una concepción de futuro a presente. Este es el sello distintivo de enfoque estratégico.

Construir una cultura estratégica en los que dirigen y, luego, en el claustro de profesores de la escuela, es una necesidad de primer orden.

Definitivamente, se requiere de otra visión gestión en la educación actualmente, de líderes educativos, capaces no solo dar paso a una nueva gerencia educativa, capaz de interpretar el alcance comentado por Covey (1994), sobre el hecho, que los nuevos paradigmas gerenciales en las organizaciones adoptan un estilo más participativo y más estratégico, basado en el trabajo compartido y en el aprendizaje en equipo. De esta manera se crea en los participantes la necesidad de integrarse como pluralidad al proceso de toma de decisiones, de forma tal que puedan confrontar las informaciones para comulgar con el consenso y la negociación. Ello le otorga legitimidad al proceso desarrollado y a la apertura de nuevas formas de pensar, sentir y actuar, de alcanzar una buena gestión educativa.

Se necesita de personal y actores altamente comprometidos con un nuevo paradigma de la educación, en donde la meritocracia, el desempeño, capacidades, creatividad y visión se manifieste como una alternativa de cambio en el proceso de enseñanza-aprendizaje en las instituciones educativas.

Retos actuales

La tarea de todos los profesionales de la educación, es ir diseñando la educación del presente a las necesidades del futuro, además no conformarse solo con la formación científica y técnica, sino que se debe pensar en una educación más integral capaz de mejorar al ser humano en todo su significado.

Desde finales del siglo XX la Universidad enfrenta uno de los cambios más significativos en su larga historia pero es más importante ver como los profesionales de la educación en los comienzos del siglo XX visualizan los retos de esta transformación que ha de enfrentar la Universidad. No es nuestra intención elegir una u otra postura de los diferentes autores, ni con ello posicionar una opinión en particular. Aquí se expone las posturas de algunos de ellos, por el simple hecho de ser las posturas más recientes encontradas, como es el caso de el Dr. Akito Arima que impartió la conferencia “The future of Higher Education in Japan” y consideró que aunque se refiere a su País, sus opiniones son valiosas y validas para cualquier sistema educativo. Akito Arima en Brical (2004:20) como parte final de su conferencia postula unas recomendaciones de cara al futuro para las universidades tanto públicas como privadas, las cuales se expone a continuación:

1. Hay que desarrollar las características propias de cada universidad en términos de finalidades, organizaciones y políticas a seguir. Se impone un cierto proceso de selección

que debe concretar claramente cuáles son los objetivos a lograr, especialmente en el caso de universidades que se orienten a la investigación, Universidades orientadas a la educación técnica de nivel intermedio.

2. Habrá que decidir de qué manera ha de tratarse la educación general. La enseñanza en la educación general tendrá que ser reconsiderada, en particular, en el caso de Universidades de investigación y universidades de nivel técnico superior.

3. Debe garantizarse la autonomía de las universidades y el liderazgo del rector.

4. Es necesario intensificar la cooperación entre la industria, la academia y la administración.

5. Hay que estimular los procedimientos de evaluación externa de las universidades

6. Finalmente, hay que aumentar el peso del profesorado extranjero para conseguir una dimensión internacional.

El Gerente del futuro

El entusiasmo que conlleva haber vivido una experiencia, en este caso la aplicación del modelo de investigación, que puede tener influencias positivas para el docente y la organización educativa, implica plantearse incógnitas con respecto a lo que convendría seguir haciendo para mejorar, en consecuencia se sugieren posibles líneas de investigación a las que se pueden seguir docentes y estudiantes dentro de la Educación.

Es conveniente tener en cuenta los siguientes puntos, que abrirán paso al mejoramiento de la educación, entre ellas tenemos:

1. Implementar la investigación crítica, dentro de los currículos de las universidades, considerando que en los actuales momentos, urge preparar al docente dentro de nuevos paradigmas de investigación, como alternativa para mejorar su formación en investigación. Tomando en consideración que en la medida en que se forme al hombre críticamente y se haga consciente de su problemática, éste podrá organizarse y generar acciones de lucha conjunta y transformar su modo de actuar en cualquier ámbito de la vida y a su vez llegar a solucionar problemas dentro de la sociedad.

2. Abrir espacios dentro de la rutina diaria del docente, para continuar con investigaciones dentro del marco de la investigación, que permitan analizar la práctica educativa y reflexionar a favor de sí mismo y la institución, no sólo para vencer la resistencia al cambio, sino para convertir esa resistencia pasiva en una oposición activa, que cambie la concepción de “educación sin investigación” que hasta ahora se ha hecho presente en muchos centros educativos y que profundiza la transmisión de conocimientos, instrucción, domesticación e imposición.

3. Integrar al docente, alumno e institución educativa en la búsqueda de aprendizajes complementarios respecto al elemento de comunicación efectiva, con el fin de compartir

activamente la información y sentimientos que conllevan a resolver obstáculos, molestias y frustraciones a las que en reiteradas ocasiones se ven sometidos.

4. Establecer departamentos o unidades de asesoría dialéctica entre teoría, método y tipo de investigación en relación con la praxis socio-educativa, con el fin de analizar las corrientes contemporáneas en relación con el docente investigador y su incidencia en la concepción que él asume para investigar; así como evaluar algunas consideraciones acerca de la investigación en las Universidades Venezolanas.

5. Insistir en la importancia de un acercamiento mayor del docente al estudiante, para ello fomentar el trabajo en equipo, como estímulo a la cultura en investigación educativa y, con miras a crear más confianza y autonomía para resolver problemas de su misma formación personal y profesional.

Todas estas necesidades surgidas, conllevan a sintetizar líneas específicas de investigación centradas en:

1. El análisis de las formas de actuar el docente en su campo específico de acción.
2. La búsqueda de nuevas alternativas de investigación en la formación inicial del docente.
3. La generación de conocimiento útil para la acción educativa concebida a partir de la propia práctica.

REFERENCIAS

SISTEMA EDUCATIVO Nacional de Venezuela: 1996 / Ministerio de Educación de Venezuela y Organización de Estados Iberoamericanos; [informe realizado por Enid Pérez ... (et. al.)].- Caracas, Venezuela ,1996

1. Venezuela 2. Organización de la Educación 3. Educación 4. Organización de Estados Iberoamericanos. I. OEI (Madrid) II. Pérez, Enid

Ricardo Casado. Gerencia Moderna y Tecnologías de Información y Comunicación Social.

<http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n38/rnieto.html>

Artículo Seleccionado con fines exclusivamente didácticos: Disponible en <http://gerenciaeducativaenvenezuela.blogspot.com/p/gerencia.html>