



UNIVERSIDAD DE CARABO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



**LA GERENCIA EDUCATIVA VISTA DESDE LOS POSTULADOS
DEL PENSAMIENTO COMPLEJO**

**Aproximación hermenéutica desde las instituciones educativas adscritas al
Distrito Escolar 13 del Municipio San Diego-Edo. Carabobo**

Autor: Licdo. Luis Buyones

Tutor(a): Dra. Yanett Polanco Borges

Bárbula, julio 2019



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN**



**LA GERENCIA EDUCATIVA VISTA DESDE LOS POSTULADOS
DEL PENSAMIENTO COMPLEJO**

**Aproximación hermenéutica desde las instituciones educativas adscritas al
Distrito Escolar 13 del Municipio San Diego-Edo. Carabobo**

Autor: Licdo. Luis Buyones

Trabajo de Grado presentado ante Dirección de Postgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo, como requisito para optar al grado académico de Magíster en Gerencia Avanzada en Educación.

Bárbula, julio 2019



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



VEREDICTO

Nosotros, miembros del Jurado Examinador designado para la evaluación del Trabajo de Grado de Maestría titulado: **LA GERENCIA EDUCATIVA VISTA DESDE LOS POSTULADOS DEL PENSAMIENTO COMPLEJO. Aproximación hermenéutica desde las instituciones educativas adscritas al Distrito Escolar 13 del Municipio San Diego-Edo. Carabobo**, presentado por **Luis J. Buyones, C.I. 19.000.013**, para optar al título de Magister en Gerencia Avanzada en Educación, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como: _____

NOMBRE Y APELLIDO

C.I.

FIRMA

_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

Bárbula, julio 2019

ÍNDICE GENERAL

	Pág
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCION	1
MOMENTO I	
COSTRUCCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO	3
Justificación de la investigación.....	7
MOMENTO II	
PLATAFORMA TEÓRICA-REFERENCIAL	9
Antecedentes de la investigación.....	9
Aspectos Teórico-Referencial.....	12
La complejidad, una forma de ver la realidad educativa.....	12
La Educación vista desde la complejidad.....	16
Gerencia Educativa.....	21
Características del Gerente Educativo.....	23
Pilares de la Educación Bolivariana.....	26
Aprender a convivir y participar.....	27
Aprender a valorar.....	28
Aprender a reflexionar.....	29
Calidad Educativa.....	30
MOMENTO III	
ANDAMIAJE METODOLÓGICO	35
Enfoque de la investigación.....	35
El método.....	35
Metódica de investigación.....	36
Escenario de investigación.....	37
Informantes claves.....	37
Técnicas para la obtención de la información.....	38
La entrevista.....	38
El Diario o Cuaderno de Campo.....	38
Estrategias de procesamiento de la información.....	38
Categorización de los contenidos.....	39
Triangulación de los datos.....	40

Validez y fiabilidad de la investigación.....	41
	41
MOMENTO IV	
EJERCICIO HERMENEUTICO DE ACUERDO A LOS ACTORES CONSULTORES.....	
Categorización.....	44
Matriz de Triangulación	
Síntesis conceptual.....	57
	59
MOMENTO V	
ALGUNAS CONSIDERACIONES DERIVADAS DEL ACERCAMIENTO HERMENÉUTICO DEL PENSAMIENTO DE LOS AUTORES CONSULTADOS.....	66
	67
REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS.....	69



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



**LA GERENCIA EDUCATIVA VISTA DESDE LOS POSTULADOS DEL
PENSAMIENTO COMPLEJO**

**Aproximación hermenéutica desde las instituciones educativas adscritas al
Distrito Escolar 13 del Municipio San Diego-Edo. Carabobo**

Autor: Licdo. Luis Buyones

Tutor(a): Dra. Yanett Polanco Borges

Fecha: Julio de 2019

RESUMEN

La presente investigación se centra en una interpretación acerca de la acción gerencial a la luz de los postulados del pensamiento complejo, partiendo de las transformaciones curriculares presentes en el sistema Educativo Bolivariano que postula una nueva visión de la educación y en las exigencias de la sociedad con respecto a ella. El método adoptado es la Hermenéutica. La metodología de la investigación que se asume es una adaptación del diseño original de Díaz de Marina (2006), consta de sucesivos momentos recurrentes: Problematización, Interpretativo, Síntesis conceptual y Reflexiones. Se utilizó la observación directa y la entrevista semi-estructurada como técnicas de recolección de la información, para la validez y fiabilidad se utilizaron la categorización, triangulación e interpretación. Los informantes claves lo constituyen 03 directores, a saber: E.T. “Los Magallanes”; L.B. “Hipólito Cisneros” y U.E. “Patria Bolivariana”, pertenecientes al Municipio escolar 13 ubicado en el Municipio San Diego de Alcalá. Los actores conocen la Adecuación Curricular en el Nivel de Educación Media General (2015); más no la ponen en práctica, causado a que los gerentes educativos no le dan la importancia académica de transdisciplinar las áreas del conocimiento en función de optimizar el proceso enseñanza y aprendizaje y por ende la Calidad Educativa.

Descriptor: Gerencia Educativa, Pensamiento Complejo, Instituciones educativas

Línea de Investigación: Gerencia Educativa, Gestión y Trabajo.

Temática: Formación docente y praxis profesional en las organizaciones educativas.

Subtemática: Deontología de la Gerencia.

Área Prioritaria de la FACE: Gerencia Educativa

Área Prioritaria de la UC: Educación



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA: GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



**THE EDUCATIONAL MANAGEMENT SEEN FROM THE POSTULATES
OF COMPLEX THINKING**

Hermeneutic approach from educational institutions attached to School District 13 of
San Diego-Edo Municipality. Carabobo

Author: Licdo. Luis Buyones

Tutor(a): Dr. Yanett Polanco Borges

Date: July 2019

ABSTRACT

The present investigation focuses on an interpretation about managerial action in light of the postulates of complex thinking, starting from the curricular transformations present in the Bolivarian Educational System that postulates a new vision of education and in the demands of society with respect to she. The adopted method is Hermeneutics. The method of the research that is assumed is an adaptation of the original design of Díaz de Marina (2006), consists of successive recurring moments: Problematization, Interpretative, Conceptual Synthesis and Reflections. Direct observation and the semi-structured interview were used as information gathering techniques, categorization, triangulation and interpretation were used for validity and reliability. The key informants are 03 directors, namely: E.T. "The Magellan"; L.B. "Hipólito Cisneros" and U.E. "Patria Bolivariana", belonging to the School Municipality 13 located in the Municipality of San Diego de Alcalá. The actors know the Curricular Adaptation in the General Education Level (2015); but do not put it into practice, caused to educational managers do not give the academic importance of transdisciplinary areas of knowledge in terms of optimizing the teaching and learning process and therefore the Educational Quality.

Descriptors: Educational Management, Complex Thought, Educational Institutions

Research Line: Educational Management, Management and Work.

Theme: Teacher training and professional praxis in educational organizations.

Subthematics: Deontology of the Management.

Priority Area of the FACE: Educational Management

Priority Area of the UC: Education

INTRODUCCIÓN

Vivimos una época en lo que todo se ha hecho más complejo y en la que los proyectos humanos no parecen mostrarse tan diáfanos como antaño. Es por esto que, tal vez, sea un tiempo especialmente propicio para intentar una nueva gestión de los recursos humanos en múltiples órdenes de la vida, y de ésta como un todo, integrado por elementos de disímil referencia, buscando un marco de comprensión suficientemente unitario que otorgue mayor sentido a la realidad.

Asistimos a una subversión del sistema, con una iconografía de ordenadores que parecen afianzar un nuevo eros, el eros electrónico, en el llamado tercer entorno (Echeverría 1999) que es, por cierto, el que marcará la vida de nuestros hijos y nietos. Frente a la historia se destacan las historias, frente a la literatura, las literaturas. No existe la cultura, sino las culturas. Lo particular y lo general, lo singular y lo universal no han encontrado el orden dentro del cual puedan convivir (Rodríguez, 1999).

Buena parte del currículum y otra nada despreciable de nuestras prácticas de enseñanza lanzan un mensaje propicio a la comprensión del sujeto como separado de la realidad. Y es menester reconocerlo con sentido crítico. Lo peor es que responde bastante bien a lo que pasa en los recintos escolares. Porque, efectivamente, allí encontramos materias separadas, destrezas separadas, objetivos separados, métodos lineales, evaluaciones separadas, etc., por no hablar del aislamiento en el que desenvuelven su vida muchos agentes de la comunidad educativa (Santos Rego 1995).

La crisis social y la educación, como parte de ella, juega rol fundamental cuyo propósito es formar un ser integral en todas las dimensiones, ajustadas a los

requerimientos que las leyes y regulaciones sociales impone el estado venezolano, para formar a un nuevo republicano y una nueva republicana. Dándole un liderazgo a las instituciones educativas y de hecho a la gerencia directiva y docente como eje de cambio y transformación de los modos de vida centrado en desarrollar una nueva ciudadanía.

El trabajo final está estructurado en tres momentos, a saber:

El momento I, se devela el objeto de estudio, las interrogantes que se formulan a partir del fenómeno investigado, las perspectivas que justifican la investigación y los ejes y categorías de análisis que fundamentan los constructos Gerencia Educativa y Pensamiento Complejo.

El momento II; constituye la plataforma teórica referencial describe las teorías básicas que sustentan la investigación, así como los antecedentes de investigaciones relacionadas con el objeto de estudio.

El momento III; contiene el andamiaje metodológico que se utilizó para llevar a cabo la investigación. Se exponen los argumentos de índole epistémico y metodológico: paradigma, método, diseño, metodología, escenario de investigación, informantes claves, técnicas para la obtención y procesamiento de la información, así como la validez y fiabilidad de la misma.

El momento IV se realizó la categorización de la información y triangulación de las entrevistas con las bases teóricas.

El momento V fue el cierre conclusivo de la investigación.

MOMENTO I

CONSTRUCCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

La intelectualidad del mundo se encuentra, hoy, inmersa en una discusión acerca de los límites de la razón, la legalidad del conocimiento científico- técnico, el fin de las disciplinas, el fin del sujeto y la historia, la falacia del progreso y del desarrollo y la emergencia de nuevos referentes y valores (Lanz, 2007). En tal sentido, el debate epistemológico se ha vuelto particularmente álgido y, frecuentemente, es asumido como crítica a la razón instrumental, al cientificismo y a las perversiones tecnológicas, especialmente aquellas que tienen implicaciones ecológicas y sociales. Como consecuencia, todo el conocimiento, tanto el que se refiere a los átomos y las moléculas, como al mundo biológico, al hombre o a la sociedad, está siendo sacudido por una nueva visión del mundo, la cual, dicho sea de paso, amenaza incluso al propio concepto de “disciplina” y anuncia su desaparición (Lanz y Hurtado, 1995; De Sousa, 2006 y Morín, 2003).

No es posible seguir postergando la discusión sobre el presente y el futuro de la educación y sus prácticas, pero además, estamos obligados a insertarla en el ámbito de la crítica a la Razón Moderna, favoreciendo los enfoques que apunten a la emergencia de nuevos paradigmas y, por qué no, a la configuración de otro “Episteme” de otro “modo de pensar”.

Esta crisis de los paradigmas de la modernidad, la introducción de la idea de “caos” en la ciencia y la aparición de la noción del pensamiento complejo, está afectando no sólo la visión de nuestra cultura occidental sobre el universo, sino que

tiene efectos devastadores sobre el modo mismo de pensar y hacer, y especialmente sobre la práctica pedagógica y académica actual.

Así pues, la actual discusión acerca de los límites de la razón científica-técnica y la fundamentación del concepto y la práctica “disciplinaria”, estimulada por la denominada “crisis de la modernidad”, ha conducido a una nueva manera de aproximarse al conocimiento científico, bien sea éste natural o social y a repensar la academia junto con las instituciones que le sirven de asiento (Camacho, 1997; Lanz, 2007; Vessuri, 2004).

Es preciso que en medio de las transformaciones actuales pensemos en la nueva educación y en las exigencias de la sociedad con respecto a ella. En este perfil aparecen y toman fuerza cambios que la convierten en: Investigadora-orientadora, que se mueve en medio de turbonadas de conocimientos expuestas a merced de quien las desee; mediadora entre lo heredado (ya sea conocimientos y habilidades) y el desafío del nuevo horizonte planetario e Intérprete de un ámbito cognitivo multirreferenciales.

Ante los actores de la educación, está la exigencia de ser un individuo modesto, abierto y tolerante, capaz de desactivar el intento de reducir y limitar el conocimiento, de simplificarlo con la pretensión de poseer siempre una respuesta, cuando el transitar mediante interrogantes nos ayuda, porque ellas movilizan el ansia de saber e incentivan la capacidad creadora.

Frente a nuestros ojos está el reto de guiar la construcción de una educación inmersa en una cultura planetaria con conocimientos transdisciplinar, la cual represente el avance de la humanidad hacia la utopía de edificar y sostener un mundo donde se despliegue con más intensidad la esencia humanista del saber y cada cual se esfuerce para que todo sea mejor.

En tal sentido las educaciones venezolanas existen condiciones para la transdisciplinariedad. Tipificaciones emanadas del Ministerio del Poder Popular para la Educación en el año 2015, a través de la Educación General de Educación Media, en el papel de trabajo sobre la Adecuación Curricular en el Nivel de Educación Media, sustenta la renovación curricular, al determinar...”se está viviendo la decadencia de la escuela de contenidos, la de la mera instrucción e información” (p.5). Es decir, la enseñanza por asignaturas, parceladas, fraccionadas, reduccionista y mecanicista (academicismo) mutiló el trabajo, el hacer, la práctica y desvirtuó a saberes teóricos memorizados con muy poca aplicación en la realidad, la vida y la cotidianidad convirtiéndose en un muro que detiene el proceso de comprender al mundo complejo. Otro elemento no menos importante a considerar, cuando se señala a la enseñanza como “adiestramiento” que mutila la posibilidad de asumir lo incierto e impreciso de la complejidad.

En síntesis, las orientaciones generales para la adecuación curricular, abre un mundo de posibilidades pedagógicas, curriculares, comunitarias y organizativas, articuladas con los fines de la educación (CRBV 1999) y la Ley Orgánica de Educación (2009) donde precisa en el artículo 6, numeral 3 literal d, que el estado docente planifica, ejecuta, coordina políticas y programas donde se articule como un todo. Es una invitación a revolucionar la escuela transformándolo en un espacio cooperativo. Es una ruta a otro enfoque, otras lógicas, otros métodos. Ver el mundo de la pedagogía, la didáctica y de la gerencia desde lo complejo, lo inter y transdisciplinar.

No obstante, es necesaria una labor consciente encaminada a su logro, lo cual debe tener su punto inicial en el diálogo académico entre sus protagonistas, incluyendo los que aparentemente no tienen nada común entre sí.

La educación en el nuevo milenio tiene el mandato por parte de la sociedad de transformarse en lugares para el análisis, más que de clases sistemáticas donde se aprende lo que los formadores opinan o dicen. Deben pasar a ser lugares para el descubrimiento sobre el ser y el deber ser de la escuela en nuestros tiempos, lugares para identificar las causas del subdesarrollo de nuestros pueblos y encontrar alternativas para revertirlo en el marco de la democracia y con el debido respeto a todos. Lugares donde se le da sentido a la vida, es decir, vivir para vivir, para convivir y para descubrir.

Ha tres años de la propuesta pedagógica y curricular para la Educación Media General, por parte del MPPPE, donde se plantea el compromiso de un currículo donde el abordaje de contenidos sea consecuencia directa de los procesos, no como fin en sí mismo sino como medio para garantizar el desarrollo de los procesos humanos en el aprender a saber, a hacer y a convivir. Donde la didáctica sea integral, hologramática y articulada, centrada en la complejidad como proceso pedagógico los docentes en su praxis continúan siendo tradicionalistas en el proceso de enseñanza y aprendizaje, dándole poca importancia a las innovaciones pedagógicas requeridas para la formación del nuevo republicano. (Adecuación Curricular de la educación media 2015)

Es importante resaltar, que los cursos (2008 -2009) y talleres-consulta (2014-2015) tienen como propósito que los docentes aborden esquemas como equipo de trabajo interdisciplinario, transcomplejos, que planifica y ejecuta proyectos para mejorar la calidad de la educación en la escuela y propongan herramientas pedagógicas a la luz de la filosofía del mejoramiento continuo. A pesar de que los docentes E.T. “Los Magallanes”; L.B. “Hipólito Cisneros” y la U.E. “Patria Bolivariana”, recibieron el certificado que los acredita como cursos aprobados, continúan laborando, en forma tradicional en los procesos del aula; se remiten a elaborar los proyectos de aprendizaje como un trabajo administrativo, y no es

asumido como una herramienta pedagógica cuyo objetivo es lograr una mejor y mayor calidad en la educación de los educandos.

Toda esta problemática deja profundas inquietudes, merecedoras de ser investigadas en sus estadios más próximos; generando en si misma las siguientes interrogantes:

1. ¿Cómo es el pensamiento complejo y que implicaciones tiene en el proceso educativo?
2. ¿Cuál es la relación existente entre complejidad, educación y gerencia?
3. ¿Cómo es la realidad de la escuela venezolana ante los retos de la complejidad?

Ante este cuerpo de interrogantes emergen los siguientes propósitos de investigación:

1. Valorar el pensamiento complejo y sus implicaciones en el proceso educativo
2. Develar el significado de Gerencia Educativa, Educación y complejidad para los actores escolares adscritos al Distrito Escolar 13 del Municipio San Diego del Estado Carabobo.
3. Interpretar la realidad escolar venezolana ante los reto de la complejidad, a través de los significados de los actores escolares consultados adscritos al Distrito Escolar 13 del Municipio San Diego del Estado Carabobo.

Justificación de la Investigación

Los motivos que dieron pie para seleccionar el tema de estudio están relacionados con la educación y una mirada profunda a la teoría de la complejidad, razón suficiente para emprender un elaborado proceso de investigación ya que merece hurgar en los cimientos cognitivos que poseemos y debemos poseer acerca de este

amplio tema. Muchos han sido los desaciertos que sobre este tema han merecido profundas revisiones en las teorías postpositivista y también positivistas.

Con esta investigación se pretende dar un aporte más al conocimiento actual, desde una óptica, si bien no certera, es más ecológica y que sin lugar a dudas clarifica muchos hechos, a veces incomprensibles por el argumento simplista que aun en educación se sostiene.

Con una visión compleja de todo el contexto humano, estoy convencido coadyuvará con “pasos seguros” al éxito educativo, dándonos la oportunidad de reconocernos como seres, no parcelados y departamentados como las teorías administrativas de Taylor (1903), sino como seres integrales e integradores, protagonistas únicos de un hecho biopsicosociocultural que todo lo teje, todo lo relaciona y todo lo refiere.

En concordancia con los nuevos lineamientos que propone el estado para sus fines sociales, la educación, vista desde el lente ecológico y envolvente de la complejidad, puede ahora ofrecer un escenario verdaderamente mayéutica y reflexivo, generador potencial de real conocimiento donde cancele al recinto punitivo, castrador y bancario de la vieja escuela.

Esta importante investigación deja como legado la amplia posibilidad de convertir y reconvertir a la educación hacia su único fin; el conocimiento. Desde el punto de vista Social; aporta la toma de conciencia de nuevas relaciones entre los hombres, donde todo se relaciona y todo estamos inmersos en un mismo hecho.

Desde el punto de vista académico; amplia significación ya que el trabajo recoge serias reflexiones acerca de la nueva visión que se debe poseer para construir cada día mejor la escuela ideal.

MOMENTO II

PLATAFORMA TEÓRICA-REFERENCIAL

El marco referencial teórico según lo refiere Bautista (2004:32) “es el espacio de la investigación destinado a ilustrar los fundamentos teóricos, desde los cuales se enmarca el problema de investigación en sus múltiples dimensiones”.

De acuerdo a la autora, es conveniente que además de los fundamentos teóricos, el investigador haga una revisión de los trabajos que se han realizado con respecto al problema objeto de estudio, pues éstos constituyen los antecedentes de la investigación. Tamayo y Tamayo (1997: 174) especifican los antecedentes como “una síntesis conceptual de las investigaciones y trabajos realizados sobre el problema formulado”. A tal efecto, se revisan las investigaciones realizadas en materia de aprendizaje y Gerencia Educativa vista desde los postulados del pensamiento complejo, los cuales permiten una mayor comprensión de la temática investigada

Antecedentes de la Investigación

Investigadores como Ruiz, B. y Torres, L (2017), publicaron un artículo titulado “Pensamiento Complejo: Transformación del Aprendizaje”, como parte del componente académico del doctorado en Pensamiento Complejo en la Universidad Nacional de Colombia, señalan teorías, conceptos y principios, productos de la investigación e indican la necesidad de potenciar la creatividad en el aula como espacio de formación y donde el aprendiz se apropia de las estructuras mentales que emplearía en los diferentes entornos; sin embargo, debe desarrollarse un pensamiento

no reduccionista. Tipifican que el Pensamiento Complejo conduce a contextualizar ideas y a reflexionar acerca de la práctica docente, en particular qué estrategias didácticas deben utilizarse para la creatividad y el desarrollo de un pensamiento abierto y flexible que permita comprender la complejidad de las diferentes situaciones. Postulan, el pensamiento complejo invita a realizar cambios para un aprendizaje significativo, en particular para la comprensión de la complejidad que existe en diversas situaciones que se presentan en la gestión escolar, en especial en la didáctica a utilizar en el proceso enseñanza-aprendizaje.

Ahora bien, en cuanto a la apertura de las instituciones escolares a la gerencia educativa bajo la Complejidad como sistema, diversos autores han adelantado trabajos con el fin de indagar la puesta en práctica de estos procesos en instituciones de educación formal. Como es el caso de Chirinos (2017) realizó una investigación lleva por título: “La Gerencia como fenómeno complejo. Sistemas y conexiones”, sostiene que no es posible estudiar a la Gerencia, como fenómeno, sin tomar en cuenta la experiencia, la vivencia de los gerentes, que son los sujetos que la ejercen. Alude que las organizaciones son sistemas complejos, por su naturaleza y fines y, su Complejidad se magnifica porque está aunada a los elementos -internos y externos- que la conforman, la circundan y que también son complejos

La autora señala, que el desarrollo de un pensar complejo para interpretar la Gerencia, implica el reconocimiento subjetivo del líder, gerente de la organización -o cual fuere el nombre que se le asigne-, asumirlo no solo como un técnico o profesional, sino en todas sus dimensiones de ser humano, que más allá del rol y las funciones que desempeña, posee una visión y experiencia que sobrepasa las barreras de los conocimientos formales y que esta(s) persona(s) representa(n) un eje casi magnético dentro de la organización y que al mismo tiempo, mediante la práctica de

las múltiples y complejas relaciones de intersubjetividad alcanzan una plena comprensión del contexto educativo.

Este trabajo, de modalidad documental- descriptiva, está orientado hacia la búsqueda de nuevos horizontes para la gerencia en educación. Considerando la epistemología de la complejidad, se reafirma que las Organizaciones se constituyen en ‘el principal entorno social’ que rodea la vida humana, que las personas, aunque sujetos únicos e irrepetibles, tiene un espíritu gregario, que busca integrarse, unirse a otros, por diversas razones y objetivos y necesitan ‘pertenecer’ y es la Organización, ese espacio por excelencia de interacción social de los seres humanos en el mundo, donde se permean nuevas alternativas en la búsqueda de los cambios en la educación.

Ambas investigaciones, sostienen que la educación y la gerencia son entes complejos que requieren de sistemas y conexiones que coadyuven para revolucionar la educación de hoy y del mañana, bajo premisas hologramática no lineales.

Rodríguez (2015) realizó una investigación titulada Participación comunitaria y calidad educativa hermenéutica en la U.E.N. “MADRE TERESA DE CALCUTA”, para optar al título de Magister en Gerencia Educativa.

La investigación se centró en una interpretación acerca de la Participación Comunitaria y la Calidad Educativa que manejan los actores social-educativos que forman la comunidad escolar en la U.E.N. “Madre Teresa de Calcuta” ubicada en la Parroquia Yagua del Municipio Guacara. El método adoptado la Hermenéutica.

La metódica de la investigación que se asumió es una adaptación del diseño original de Díaz de Marina (2006a), consta de sucesivos momentos recurrentes: Problematización, Interpretativo, Síntesis conceptual y Reflexiones, se desplegaron sobre tres niveles de información: Vivencio-experiencial, Empírico-observacional y Teórico-documental. Se utilizó la observación directa y la entrevista semi-estructurada como técnicas de recolección de la información, para la validez y fiabilidad se utilizaron la categorización, triangulación e interpretación. Los informantes claves lo constituyeron 01 directivo, 01 miembro del consejo comunal y 01 docente pertenecientes a la institución mencionada.

Aspectos teórico-referenciales

La Complejidad, una forma de ver la realidad educativa

La complejidad es, efectivamente, el tejido de eventos, acciones, interacciones, retroacciones, determinaciones, azares, que constituyen nuestro mundo fenoménico. Así es que la complejidad se presenta con los rasgos inquietantes de lo enredado, de lo inextricable, del desorden, la ambigüedad, la incertidumbre. De allí la necesidad, para el conocimiento, de poner orden en los fenómenos rechazando el desorden, de descartar lo incierto, es decir, de seleccionar los elementos de orden y de certidumbre, de quitar ambigüedad, clarificar, distinguir, jerarquizar. Pero tales operaciones, necesarias para la inteligibilidad, corren el riesgo de producir ceguera si eliminan los otros caracteres de lo complejo; y, efectivamente, como lo ha indicado Morin (1998), nos han vuelto ciegos.

... en la lógica organizadora de cualquier sistema de ideas está el resistirse a la información que no le conviene o que no puede integrar... el poder agazapado en el núcleo de los sistemas de ideas,

los paradigmas, que es la idealización, la racionalización, el dogmatismo doctrinal, no han dejado de mandar y controlar el conocimiento y el pensamiento humanos... Hemos aprendido que el juego de la verdad y el error no se da únicamente en la verificación empírica y la coherencia lógica de las teorías; se da también y de forma capital, en la zona invisible de los paradigmas. (p.67)

La complejidad implica y exige un abordaje distinto de la realidad y del mundo del que había sido predominante en la tradición occidental. Esta nueva actitud consiste esencialmente en la apertura de cada ciencia y/o disciplina a otras ciencias y a la filosofía misma en su esfuerzo por comprender los problemas y en la búsqueda de soluciones a los mismos. Esta apertura a otros saberes, conceptos, categorías e instrumentos, significa el reconocimiento de que los problemas no tienen generalmente una única solución o respuesta, sino que existe más de una solución posible.

Hoy, el verdadero desarrollo del pensamiento y del conocimiento humano se establece en el modo de trabajo mismo de las ciencias de la complejidad -ciencias de la vida-, la complejidad es la medida de libertad de un sistema, lo que se traduce en que el conocimiento y el pensamiento surgen y se alimentan en territorios de frontera, y nunca en islas cerradas como propiedad privada. La complejidad representa el modo de comprender y explicar la realidad en términos dinámicos, y no lineales, no únicamente fijos y regulares.

La lógica y la historia reciente de la ciencia, han venido mostrando que además del principio clásico de causalidad, puede darse igualmente que una sola causa puede tener más de un efecto y, de otra parte, que varias o múltiples causas pueden producir un solo y mismo efecto. Punto de partida para la pluralidad de la complejidad.

La teoría de los sistemas complejos es un modelo explicativo de los fenómenos del mundo con capacidad predictiva que reúne aportaciones de distintas ramas del conocimiento científico. Junto a ella, el paradigma de la complejidad es una opción ideológica, que, asumiendo las aportaciones de la ciencia de la complejidad, es orientadora de un modelo de pensamiento de acción ciudadana.

Por su parte Morín (1996) nos ofrece una primera aproximación a la complejidad: "A primera vista la complejidad es un tejido (complexus: lo que está tejido en su conjunto) de constituyentes heterogéneos inseparablemente asociados: presenta la paradoja de lo uno y lo múltiple. Plantea la Complejidad en conjunción de dos términos que parecen autoexcluirse, pero que a poco que volvamos sobre nosotros mismos los encontramos muy íntimamente entrelazados. La vida cotidiana es una vida en la que cada uno juega varios roles sociales. Cada ser tiene una multiplicidad de personalidades en sí mismo, un mundo de fantasmas y sueños que acompañan su vida.

Para conocer la realidad no podemos renunciar ni al todo, ni a las partes; con lo que se esboza uno de los tres principios que según Morin pueden ayudar a pensar la complejidad: el Principio hologramático, en el que no sólo la parte está en el todo, sino que el todo, en cierto modo, está en la parte. Las relaciones que se establecen entre el todo y las partes son complejas: la unión de las diversas partes constituye el todo, que a su vez retro actúa sobre los diversos elementos que lo constituyen confiriéndoles propiedades de las que antes carecían.

La relación del todo con las partes no es meramente acumulativa, es solidaria. Las partes conforman el todo, pero este a su vez retro actúa sobre las partes confiriéndoles propiedades nuevas, de las que carecían antes de combinarse entre sí. El producto es productor de lo que produce, y el efecto causante de lo que causa. Lo que Morin viene a llamar principio recursivo organizacional, que junto al principio

dialógico (que se basa en la asociación compleja de instancias necesarias juntas para la existencia, el funcionamiento, y el desarrollo de un fenómeno organizado) y junto al principio hologramático (en el que no sólo la parte está en el todo, sino que el todo, en cierto modo, está en las partes) constituyen los instrumentos que nos ayudan a movernos en la Complejidad.

No podemos contentarnos con encontrar la certidumbre en los fundamentos del conocimiento clásico, en la separabilidad de los objetos, y en la lógica deductivo-inductivos. El conocimiento complejo afronta esa incertidumbre, esa inseparabilidad, y esas insuficiencias. Nos encontramos con que ya no hay un fundamento único o último para el conocimiento, "en un universo donde caos, desordenes y azares nos obligan a negociar con las incertidumbres". Aunque el reconocimiento de no poder encontrar certidumbre allí donde no la hay, constituye ya de por sí una certidumbre.

La aceptación de la confusión puede convertirse en un medio para resistir a la simplificación mutiladora. Falta un método en el comienzo, pero podemos disponer de un a-método en el que la ignorancia, incertidumbre, confusión, se convierten en virtudes.

Se necesita reaprender a aprender, constituyendo "un principio organizador del conocimiento que asocia a la descripción del objeto, la descripción de la descripción, y el desenterramiento del descriptor. Nos encontramos ante el nacimiento de un nuevo paradigma: el Paradigma de la Complejidad, que se empieza a gestar en las crisis que afectan al conocimiento en nuestro siglo. Un Paradigma que acepta "que el único conocimiento que vale es aquel que se nutre de incertidumbre y que el único pensamiento que vive es aquel que se mantiene a la temperatura de su propia destrucción." (Morín, 1996:34).

La Educación vista desde la Complejidad

La educación es, ante todo, una práctica social, un conjunto de acciones humanas. Una de las dificultades para poder hacer uso de los conocimientos científicos que aporta la psicología, la antropología y otras ciencias a la educación, ha estado en ver sólo elementos aislados de una realidad compleja. Creo que conforme nos vayamos acercando a la complejidad de la estructura y el sistema que opera cuando se piensa la educación, podremos ir aportando conocimientos útiles que nos vayan acercando a la comprensión de lo educativo. Además, no se puede ser sólo observador y analista del fenómeno educativo sin modificarse y modificar nuestro accionar en ello. El problema reside en pensar simultáneamente lo que se está investigando y las operaciones de quien investiga, y juntar las relaciones entre ambas cosas.

La complejidad de lo educativo rebasa ampliamente cualquier visión disciplinaria; no es sólo psicología o sociología, economía, lingüística, etc. lo que nos puede acercar a la construcción del conocimiento de lo educativo, sino la posibilidad de ver lo esencial de las relaciones en juego y el tipo y nivel de conocimientos que involucra.

La posibilidad de pensar y conocer lo educativo como totalidad, el reintroducir al sujeto que conoce, la posibilidad de pensar varias relaciones y niveles, el saber que la posibilidad de pensar más relaciones de lo educativo es lo que nos posibilitará ir construyendo una ciencia de la educación. A la luz de los desarrollos actuales, la educación es una tarea compleja, que supone la interacción de diversos factores de un modo dinámico, variado y diverso. En la formación de las personas intervienen múltiples elementos enmarcados en diferentes relaciones sistémicas: cultura, sociedad, familia, comunidad, agentes educativos y estudiantes.

En el Informe Delors (1997) se desarrolló un concepto clave: la educación es un proceso que dura toda la vida, lo cual supone que no está reducido a la formación de las generaciones jóvenes, sino que es un proceso continuo que debe atravesar toda la vida de una persona. A esto ha contribuido además al hecho de que los conocimientos se transforman cada vez más rápidamente, de manera tal que lo que uno aprende en un momento de su vida debe ser revisado poco tiempo después dada la amplia movilidad y enriquecimiento continuo de las disciplinas. Esto ha supuesto la ampliación de la noción de la llamada “educación básica”, que antes estaba limitada sólo a niños y adolescentes, en función de contenidos de lectura, escritura y cálculo. Por ello, la insistencia está hoy no tanto en los contenidos, como en el desarrollo de competencias que nos permitan “aprender a aprender”, siendo esta la base para poder seguir aprendiendo a lo largo de toda nuestra vida.

Por tal razón, el paradigma de la complejidad nos permite ir más allá de un simple cambio o enriquecimiento de los contenidos o las metodologías educativas. La idea de la complejidad exige repensar el sentido del conocimiento y del significado de la educación. La tarea educativa ha estado confiada tradicionalmente a los educadores, pero es una responsabilidad de la sociedad en su conjunto. La complejidad de lo social exige que la educación sea asumida desde una perspectiva inter o transdisciplinaria, buscando la sinergia entre los aportes de diversos campos de estudio y de acción (pedagogía, sociología, psicología, antropología, etc.).

Los estudios e investigaciones en educación han ido relevando elementos antes invisibles para el quehacer educativo como las nuevas concepciones de la inteligencia, el valor de la autoestima y las expectativas, el entramado institucional, organizacional y cultural de los centros educativos, el valor de las emociones y los afectos, etc. Falta, sin embargo, que la tarea educativa en sí se beneficie de la perspectiva inter o transdisciplinaria, que se ve cada vez con más frecuencia en el ámbito de la investigación.

Esto exige, como punto clave, examinar lo que es la formación inicial y continua de los docentes. Hay deficiencias claras tanto en la formación de los docentes como de los directivos. Se privilegian los aspectos técnicos y pedagógicos, y no se desarrollan competencias que permitan entender la complejidad de los procesos educativos, ni siquiera aquél de la enseñanza y el aprendizaje, que están en el centro de la tarea educativa. La escuela no es ajena a los procesos de cambio que se manifiestan en nuestras sociedades. Muchos conceptos y teorías se renuevan con increíble rapidez y la movilidad se ha convertido en la característica principal. Sin embargo, las escuelas no son instituciones preparadas para asumir el cambio. La cultura escolar sigue siendo profundamente autoritaria, vertical, basada en el paradigma del orden. El orden en la escuela significa disciplina, jerarquía, ubicación.

Para la escuela de nuestros días se abre la enorme tarea de filtrar y de interconectar experiencias diferentes, heterogéneas, desequilibradas. Es esta una tarea que ante todo se define en sentido negativo: lo que no se puede hacer de ningún modo, más que lo que se debe hacer. ¿Puede estar la escuela a la altura de redefinirla en términos educativos? La perspectiva de la complejidad en educación, debe crear en las personas competencias y actitudes para asumir y enfrentar la diversidad que asume formas distintas según género, cultura, etnia, lengua, orientación sexual, preferencia sexual o creencia religiosa. El Informe Delors (Ob.c) precisaba la educación en función de 4 pilares, a saber: aprender a ser, aprender a hacer, aprender a conocer, aprender a convivir. Destaca “Aprender a convivir” significa desarrollo de la tolerancia, pero más que ello, apertura a lo distinto.

La apertura a la diversidad va mucho más allá que eso, pues supone una dimensión ética y una convicción de que el otro es irreductible y que sin el otro yo no puedo ser yo mismo.

El reconocimiento de la diversidad exige también repensar la propia identidad. Necesitamos reconocer nuestra identidad y pertenencia local, pero abiertos a las exigencias de la ciudadanía global, evitando falsas dicotomías. Tal como señala Bolívar (2002), una de las tareas urgentes de la educación es “ayudar al individuo a percibirse como una identidad múltiple, ayudándolo al mismo tiempo a percibir a los otros individuos como identidades también múltiples. Solo este juego de reconocimiento recíproco, en sí mismo y en los otros, puede hacer emerger nuevas ideas de ciudadanía...” (p.102).

En el contexto de cambios y transformaciones que vivimos, debemos aprender a convivir con la incertidumbre. En los centros educativos no se deberían enseñar las cosas como definidas, o como leyes inmutables, o como versiones acabadas. No se trata sólo de mostrar la diversidad de opiniones o puntos de vista que existen en diversas áreas del saber humano. Se tendría que enseñar principios que permitan afrontar lo inesperado, lo incierto, y aprender a moverse en el terreno de arenas movedizas que supone la información fragmentada y contradictoria, que es la única con la que muchas veces contamos en la vida cotidiana. Como dice Morin (2006:42)” es necesario aprender a navegar en un océano de incertidumbres a través de archipiélagos de certeza”.

Sin embargo, no hay todavía suficiente investigación y reflexión, especialmente entre los docentes, sobre el significado de estos cambios y los supuestos subyacentes. El hecho de que el maestro deje de ser la única fuente en el aula, se reconozca los saberes de los alumnos, se permita la irrupción de nuevas fuentes de conocimiento y la construcción de saberes propios, es de por sí, un giro copernicano. El constructivismo no es sólo una teoría psicológica, o una estrategia para plantear el aprendizaje. El constructivismo se adscribe dentro de un paradigma cultural, que entiende la cultura como un foro, como un proceso constante de negociación y

renegociación. Al comprender esto aparece con más claridad la dificultad de implantar este enfoque en la cultura de las escuelas.

Los maestros son los primeros que deben aprender a asumir la incertidumbre como una realidad cotidiana y que es la actitud que puede ayudar mejor a ser auténticos guías o compañeros de camino de sus alumnos para asumir la complejidad del mundo actual. “El profesor no enseña, sino que ayuda a aprender, y el aprendizaje es autopoiesis”. La educación, luego, debe suponer una extensión del horizonte, una apertura permanente hacia lo nuevo. Lo que se necesita es estar dispuestos para lo inesperado, evitando la trivialidad y el determinismo empobrecedor.

Morín (Ob.c) señala que “lo complejo no puede resumirse al término complejidad, retrotraerse a una ley de complejidad ó reducirse a la idea de complejidad” (p.138). La complejidad es el paradigma en que nos movemos y al que no podemos reducir. Por tanto, enfrentar la complejidad supone una tensión, como señalaba Morin, entre la “aspiración a un saber no parcelado, no dividido, no reduccionista, y el reconocimiento de lo inacabado e incompleto de todo conocimiento.” La educación es y seguirá siendo un campo particular donde se expresan estas tensiones y en el que las propuestas particulares, los intereses privados y colectivos seguirán expresándose de diversas maneras.

Se necesita el desarrollo de una nueva sensibilidad y nuevas actitudes, que permitan ver lejos y mirar en lo hondo y que son las que harán posible una educación significativa. En consecuencia, la pertinencia de la educación media general, se convierte en la mira principal para responder a la formación del nuevo republicano.

La aceptación de la educación como un sistema complejo, trae consigo una serie de exigencias en la reorientación de la educación, en especial, la media general, en lo que respecta producción, circulación y apropiación del conocimiento. Las

instituciones educativas deberían participar, necesariamente y en calidad de protagonistas de la “revolución educativa” auspiciada por el estado venezolano.

Gerencia Educativa

La educación es un proceso que compromete grandes recursos de toda índole, tanto humanos como materiales, por ello es importante la búsqueda de la efectividad y la eficiencia que garanticen el logro de los objetivos; estas consideraciones dan relevancia a los niveles jerárquicos superiores, puesto que son los encargados de velar porque la inversión que haga en educación un país, obtenga los objetivos y alcance las metas propuestas. La tarea de mejorar la educación y de impulsar con fisonomía adecuada hacia el siglo XXI, tiene un protagonista irremplazable y digno: El Gerente Educativo Venezolano.

El proceso gerencial a nivel mundial ha sufrido cambios y transformaciones así, han surgido diversas concepciones y conceptualizaciones. Según Pérez (1998), la Gerencia “es un trabajo intelectual realizado por personas en un medio organizacional” (p. 7). El gerente en consecuencia es la persona que consigue que se hagan cosas mediante el esfuerzo de otras personas y al actuar así, tiene como función primordial obtener y producir resultados.

De igual manera, González (1993:17), señala: ...Un gerente es aquella persona que dentro de una estructura organizacional, ocupa una posición donde se representa un nivel de responsabilidad y autoridad por la dirección de un grupo de personas con la finalidad de lograr los objetivos que establezcan entre sí o le sean indicados por la organización”.

Esta definición implica, que el gerente educativo para lograr los objetivos organizacionales debe influir sobre el personal a su cargo, de tal forma que estos

desempeñen con eficacia y eficiencia sus roles y asuman una conducta positiva hacia el trabajo y la organización. Para esto, además de las funciones administrativas, el gerente debe convertirse en un agente impulsor de relaciones y condiciones con y entre el personal, de tal manera que conduzcan a una mayor participación y cooperación en pro de las metas institucionales.

Por otro lado, el gerente educativo debe estar consciente de que a su cargo tiene un valioso recurso, el humano. Los docentes constituyen un conjunto de individuos cuyo objeto es desempeñarse desde la perspectiva técnica – docente y administrativa para alcanzar las metas institucionales y los postulados de la educación del país. Cada docente debe ser concebido como un individuo con experiencia propia o sin ella y con aspiraciones diferentes a los demás. Ello debe conllevar a los gerentes educativos a propiciar estímulos, motivación y comprensión para que las actividades de la organización se desarrollen en un ambiente de armonía y progreso.

A tal efecto, la gerencia educativa ha sido explicada como una labor de gestión, que atiende al desarrollo, al sistema educativo de dirección, fijación de planes, establecimiento de metas y objetivos al cumplimiento de funciones educativas, pero en la gerencia educativa de la ciencia y la tecnología, esta gestión incorpora la dirección, administración y coordinación del esfuerzo humano, con la finalidad de cumplir funciones y lograr los objetivos con la participación y el desarrollo potencial de los docentes con resultados óptimos para la organización.

Es así, como la gerencia en toda organización educativa constituye un factor de primordial importancia, por cuanto los actos técnico – docentes – administrativos que se desarrollan han de estar íntimamente relacionados con la acción gerencial de la organización, el azar, las situaciones casuales y la improvisación, son actos opuestos a la buena gerencia; razón por la cual el gerentes de estas instituciones debe cumplir la labor de director, conductor y controlador de todas las actividades del proceso

educativo de la institución que administra, a fin de prevenir las eventualidades que influyen negativamente en dicho proceso

Características del Gerente Educativo

La serie de funciones gerenciales descritas, exigen de parte del gerente condiciones y características básicas, González (2008), señala: Poseer condiciones básicas de salud física y mental y equilibrio emocional para el cumplimiento a cabalidad de su función gerencial; ente capaz de reunir cualidades personales y profesionales inherentes a su cargo; capacitado para defender sus derechos y atender sus deberes con vocación de servicio; consciente del rol que desempeña como administrador de una organización; valorar su actividad como una verdadera disciplina y desempeñándose con un estilo profesional propio; su acción gerencial está envuelta en la necesidad de efectuar cambios en conjunto para ser adaptados a un nuevo propósito, poniendo de manifiesto sus conocimientos, experiencia y su capacidad de evaluar acciones pasadas, presentes y futuras tomando en consideración los recursos disponibles, las relaciones con otros grupos, las normas establecidas y los objetivos planteados; como líder deberá fomentar críticas, reflexiones, ser claro y directo al comunicarse, brindar una comunicación abierta y con respeto al expresarse (p. 19).

No siempre los gerentes asumen al pie de la letra estas condiciones básicas, aquí entran en juego los diferentes puntos de vista, los valores y creencias de las personas que ejercen funciones gerenciales. Surgen así los estilos gerenciales.

La administración de las organizaciones educativas, está fuertemente condicionada por los estilos de comportamiento con que los gerentes orientan el comportamiento de las personas. A su vez, los estilos gerenciales, dependen como ya se expresó de los supuestos, creencias y valores que los administradores tienen con

relación al comportamiento del humano dentro de la organización. Esas suposiciones moldean no sólo la manera de conducir las personas, sino la forma como se divide el trabajo, se planea y organizan las actividades. Es así, como en atención a todas estas funciones o dimensiones del proceso gerencial, el gerente asume un estilo para gerenciar la organización a su cargo.

Estos estilos, Guédez (2001), lo sintetiza en cuatro: uno autocrático, otro burocrático, un tercero desidioso y un último estratégico. El estilo gerencial autocrático según el autor citado, se enmarca en la tesis de que el gerente todo lo sabe y todo lo puede.

En consecuencia, su acción es totalizadora y omnipotente, pues tiene todas las respuestas posibles a todo tipo de problemas. El dispone, ordena todo conforme a su particular manera de entender las situaciones de una institución. No delega ni interactúa ni reconoce ni forma parte de su personal; simplemente ordena y manda con prepotencia y autosuficiencia.

El segundo estilo coincide con el gerente burocrático, el cual ejerce sus funciones amparado por la seguridad de una normativa estable e inflexible. Este es el clásico gerente, que, para tomar una decisión, precisa todas las normas, establece todos los antecedentes, asegura todos los controles, consulta a su jefe y, finalmente espera orden por escrito de sus superiores.

El tercer estilo de gerencia, se denomina desidioso y consiste en aquella acción que se administra según el criterio de dejar hacer y dejar pasar. Aquí se delegan los asuntos en forma indiscriminada y opera un tácito desentendimiento de las acciones de seguimiento.

La gerencia estratégica, el último estilo gerencial descrito por Guédez (Ob.c), adopta una perspectiva totalmente distinta, ya que las acciones de dirección, persuasión, concertación y delegación, se alejan de cualquier sesgo absolutista y de cualquier conducta estereotipada. Cada una de estas alternativas se adopta según las condiciones de la persona supervisada y se ajusta a circunstancias temporales prevalecientes.

De acuerdo a lo señalado, el gerente educativo puede adoptar alguno de los estilos gerenciales descritos. Pero por encima de cualquier estilo, la gerencia debe convertirse en una acción transformacional, meritocracia, transaccional y creativa. Transformacional por cuanto el gerente debe ser un agente formador para favorecer el desarrollo de los demás. El éxito del gerente está en influir en los otros, consiguiendo ayuda para asegurar la misión, para favorecer la visión y para enriquecer los valores preestablecidos. Por ello el gerente debe asegurar que sus subordinados se forman y que asuman una madurez global que les acredite como sujetos de delegación y liberación.

Los méritos de la gerencia, supone la conveniencia de conocer al personal y de retribuir los méritos que ellos conquisten. El gerente debe evaluar a sus supervisados y establecer una apreciación de acuerdo a criterios que reflejen el cumplimiento de las responsabilidades, la capacidad de innovación, la identificación con la institución y las relaciones con sus semejantes. A partir de esta visión global se podrán definir opciones diferenciadas de reconocimientos que se correlacionen con merecimientos. Hay que reconocer a los más meritorios y estimular el mejoramiento de los menos eficientes.

La dimensión transaccional, remite a aceptar que el hombre, el trabajador, el profesional, tiene en la personalidad distintos componentes que armonizadamente conforman un equilibrio mental. El gerente en consecuencia debe estar muy

pendiente de esta situación, sobre todo si se toma en cuenta que ese individuo debe relacionarse con otros en la organización. El éxito de la empresa u organización depende de la relación armoniosa de sus integrantes.

Por último, la creatividad de la gerencia significa que ella no puede condicionarse a unos esquemas fijos ni puede circunscribirse a normas inflexibles. Sobre todo debe prevalecer la acción creadora e innovadora del gerente para poder reaccionar y solventar problemas sin una receta en la mano, sino con creatividad e innovación.

Pilares de la Educación Bolivariana

La Educación Bolivariana es un proceso político y socializador que se genera de las relaciones entre escuela, familia y comunidad, la interculturalidad, la práctica del trabajo liberador y el contexto histórico social, es decir, la sociedad hace de la educación un proceso en permanente construcción, donde los niños, niñas, adolescentes, adultos y adultas son asumidos en su integralidad y complejidad.

Un proceso en el cual se consideran las experiencias educativas que conllevan al desarrollo de conocimientos, valores, actitudes, virtudes, habilidades y destrezas. Como parte de este escenario se establecen cuatro pilares fundamentales para el desarrollo integral del nuevo ser social, humanista y ambientalista, que forman parte del Diseño Curricular Bolivariano (2007), a saber: Aprender a Crear, Aprender a Convivir y Participar, Aprender a Valorar y Aprender a Reflexionar son los cuatro ejes que fungen de cimiento del sistema educativo bolivariano.

Aprender a Crear; es decir, a innovar, a ser original y libertador, lo cual supone fortalecer y desarrollar cualidades creativas en el estudiante. El fomento de la creatividad se logrará en la medida en que la escuela, en relación con el contexto

histórico-social y cultural, la incentive a través de un sistema de experiencias de aprendizaje y comunicación; planteamiento sustentado en el hecho de que el ser humano es un ser que vive y se desarrolla en relación con otras personas y el medio ambiente.

De allí que para desarrollar la creatividad el maestro y la maestra deben valorarla y llevar a cabo los aprendizajes desde una práctica creadora, en ambientes sociales que permitan relaciones armoniosas, en un clima de respeto a las ideas y convivencia; así como de trabajo cooperativo, experiencias y vivencias con la naturaleza. La intención es promover la formación del nuevo republicano y la nueva republicana, con autonomía creadora, transformadora y con ideas revolucionarias; así como una actitud emprendedora para poner en práctica nuevas y originales soluciones en la transformación endógena del contexto social y comunitario.

Aprender a hacer, implica favorecer que él y la estudiante se apropien de los métodos y procedimientos que pueden utilizarse a partir de las teorías, leyes y propiedades estudiadas para aplicarlos en la solución de nuevos problemas científicos y sociales, lo que puede alcanzarse si durante el desarrollo del proceso se propicia el redescubrimiento de esos procedimientos y la posibilidad de su aplicación en diferentes contextos. Se trata de preparar a los nuevos republicanos y republicanas para afrontar exitosamente las exigencias sociales y personales de cada etapa de la vida, lo cual se opone a las acciones academicistas, formales, autoritarias o aisladas, heredadas de sistemas educativos anteriores, para lo cual se debe fomentar una educación en, por y para el trabajo.

Aprender a Convivir y Participar, este pilar encuentra su sustento filosófico, inicialmente, en el siguiente planteamiento: “...el hombre no podrá ejercer su derecho a la participación a menos que haya salido de la calamitosa situación en que las

desigualdades del subdesarrollo le han sometido”. Esta premisa de Paulo Freire explica la necesidad de superar el concepto de representatividad con el cual se colonizó al pueblo venezolano y se castró su ser político y ciudadano. El objetivo es promover la participación “...del pueblo en la formación, ejecución y control de la gestión pública”, como “...medio necesario para lograr el protagonismo que garantice su completo desarrollo, tanto individual como colectivo”, tal como lo dispone el artículo 62 de la Constitución de la República Bolivariana (1999). Ello supone, en medio del actual contexto político-social, la necesidad de formar una nueva ciudadanía con verdadera conciencia, comprometida con el desarrollo de las políticas sociales y garante de su adecuada implementación, mediante el ejercicio efectivo de su papel de contralora social.

También este pilar se sustenta en los postulados de sociabilidad, generalización y amor propio de Simón Rodríguez, como máximas del ser o sujeto social: sociabilidad es el objetivo de la educación, el sujeto social de las luces y virtudes es el hombre y mujer en sociedad; mientras que la generalización es la inclusión de todos y todas en la sociedad a través de los procesos educativos. Además, dicho pilar debe propiciar procesos que se den en colectivo, que conlleven a la interacción, la discusión, la controversia y la coincidencia de significados; todo ello para lograr la configuración de un nuevo ser social, conocedor y comprometido con su entorno sociocultural, corresponsable y protagónico en el diagnóstico y solución de los problemas de su comunidad a través de la creación colectiva.

Aprender a valorar, significa, tomar conciencia de la importancia de las acciones colectivas y desarrollar habilidades para caracterizar, razonar, discernir, dialogar y mediar, desde una ética Social. Ello implica el desarrollo de valores, actitudes y virtudes propias de la democracia plena; vinculadas con los principios de las relaciones afectivas signadas por la cooperación y la solidaridad; empleando como

principal estrategia para fomentarlos, además de la dialéctica, la reflexión crítica, el diálogo y el trabajo voluntario, máxima expresión de la concienciación social.

Finalmente, y a partir de la interpretación del pensamiento Martiano de que...la unidad de lo sensible y lo racional es un método para depositar la creatividad, la independencia intelectual y la inteligencia, se define el pilar **Aprender a Reflexionar**, el cual implica dirigir acciones para formar a un nuevo republicano y una nueva republicana con sentido crítico, reflexivo, participativo, cultura política, conciencia y compromiso social. Para ello, es necesario promover espacios y proveer experiencias para que los y las estudiantes aprendan a reflexionar sobre las acciones, situaciones o realidades en las cuales interactúan; considerar, desde diferentes puntos de vista, sus significados y reconstruir los conocimientos desde una óptica ajustada al contexto social, histórico y comunitario en el que se dan las acciones.

De manera, que **Aprender a Reflexionar** trasciende el aprendizaje de informaciones, puesto que se concibe como la generación de nuevos escenarios y la producción de alternativas de acción, a través de las cuales es posible transformar el pensamiento lineal en un pensamiento crítico y creativo. Este pilar promueve el aprender a conocer, lo cual implica preparar al nuevo republicano y la nueva republicana para apropiarse en forma reflexiva, con criterio enriquecedor y transformador, de las ideas que se asimilan en beneficio de la comunidad donde se desarrollará, independientemente de los avances de la ciencia, la técnica y la tecnología, así como de los elementos correspondientes a su cultura local, regional, nacional e internacional,

También, promueve el dominio de las formas en que se obtienen los conocimientos en su devenir histórico y en los diversos contextos socio-culturales, para ser capaces de transferir en la vida cotidiana esas formas de conocer a los

problemas sociales, políticos y ambientales. La tarea es lograr comprender el carácter social del conocimiento y la forma en que éste es utilizado en las diferentes culturas.

En síntesis, los pilares en que se sustenta la educación bolivariana, más que educar a los niños para una sociedad determinada, el desafío será asegurar que cada uno tenga los recursos personales y las herramientas intelectuales necesarias para comprender el mundo y comportarse como un ser humano responsable y bien intencionado. La tarea esencial de la educación parece ser asegurar que todas las personas gocen de libertad de pensamiento, juicio, sentimientos e imaginación para desarrollar sus talentos y controlar todo lo que puedan de sus propias vidas.

En este sentido, la educación para la transformación social se desarrolla mediante un aprendizaje integral y libre a lo largo de toda la vida, en cualquier ámbito educativo, teniendo como pilares una educación centrada en valores humanos que promueve el respeto, la solidaridad y el aprecio por la diversidad, Multiculturalidad y el medio ambiente, fomentando una práctica educativa crítica, analítica, reflexiva y solidaria que promueve tanto la autonomía del individuo como la responsabilidad social para generar acciones locales con visión global. Donde la relación entre educador y educando se construye desde la libertad e interés del educando, en una estructura horizontal, donde ambos comparten puntos de vista, experiencias y conocimientos para comprender y transformar la realidad.

Calidad Educativa

En los últimos años la calidad se ha convertido en un concepto citado por las principales instituciones públicas y de servicios, se ha convertido en una meta que es buscada de una manera completa, ya que se ha considerado de forma común que lo que tiene "calidad" cubre con las expectativas al interesado, la calidad en general

abarca todas las cualidades con las que cuenta un beneficio, cuando sus características, tangibles e intangibles satisfacen las necesidades del usuario (Cantú: 2001) estos conceptos fueron utilizados primeramente desde el punto de vista económico y empresarial.

Loria (2001) considera a la calidad como un proceso dinámico, esto conlleva a que debe estar en continuo cambio, pero fundamentados en acciones tendientes a tener elementos suficientes para determinar niveles o cambios provocados en nuestros procesos educativos con los miembros que desarrollan dichas funciones, estudiantes, maestros y directivos.

La aplicación del concepto de calidad, aunado al desarrollo de programas de desarrollo institucional bajo una planeación a largo plazo permite que el beneficio de estos planes toque a cada uno de los elementos que forman a la institución educativa. Seguidamente se profundiza en algunas visiones de calidad, desde perspectivas multirreferenciales.

Calidad según Giraldo (2000), es un concepto multidimensional y en este sentido, ha sido difícil llegar a un consenso que defina lo que se entiende por ella, sin embargo, se han generado y validado múltiples propuestas que permiten evaluarla. Según Guba (Ob.c), existen al menos cuatro generaciones que posibilitan tal proceso: medición, descripción, juicios o sentencias y la cuarta generación que constituye “responsive evaluation”. Este concepto (calidad) se ha convertido en un tema de amplia trayectoria e importancia en investigación, educación entre otros. Su definición y evaluación ha sido objeto de construcción de políticas e instituciones (Valero, 2000).

Si se considera a la calidad como la meta del proceso en la educación, este debe de considerar a cada uno de los elementos que lo integran e innovador, entre los

múltiples y variantes significados al concepto de calidad cabe señalar el criterio de calidad como eficacia, entendida como el logro de metas del régimen educativo. Hoy, la preocupación está centrada en el diseño de las estrategias que articulen los elementos externos internos del sistema escolar con la finalidad de crear más y mejores oportunidades de aprendizaje atendiendo a la diversidad de la población.

Como se puede apreciar en las líneas precedentes, hablar de calidad de la educación se ha convertido en frase recurrente en los discursos que ofrecen la optimización y mejora de los servicios educativos, expresión que no puede eludirse; pero, cuáles son los elementos que la caracterizan cuando sabemos que una educación de calidad es multidimensional desde su concepción. No hay prescripción simple para su caracterización, interactúan muchos factores, basten algunos ejemplos: los estudiantes y sus antecedentes; el personal docente y sus competencias; las escuelas su estructura organizativa, los planes y programas, frente a las expectativas de la sociedad.

Desde el punto de vista de Schmelkes (2000);

La calidad que estamos buscando como resultado de la educación básica debe entenderse claramente como su capacidad de proporcionar a los alumnos el dominio de los códigos culturales básicos, las capacidades para la participación democrática y ciudadana, el desarrollo de la capacidad para resolver problemas y seguir aprendiendo, y el desarrollo de valores y actitudes acordes con una sociedad que desea una vida de calidad para todos sus habitantes (p. 45).

Por consiguiente, la calidad de la educación tiene que ver con el sistema de valores y la cultura propia de los momentos históricos y de las búsquedas de los pueblos, en cuanto al sujeto que se quiere formar y la sociedad que se quiere construir. Hablar de calidad, o definir que algo es de calidad, implica, por lo tanto, un

juicio de valor, y como tal, se refiere necesariamente a aspectos subjetivos en el tiempo y en el espacio, que raramente conlleva consensos totales en una sociedad o en un conjunto de ellas.

La calidad, en consecuencia, no es un concepto neutro, es un concepto ideológico que nos ubica en una perspectiva específica desde donde mirar la realidad. Todo esto permite afirmar que las definiciones de calidad surgen a partir de las demandas que la sociedad hace a la educación. La demanda más global es la responsabilidad por la generación y distribución del conocimiento. Al respecto Añe (2002: 87) refiere que “...un sistema educativo no es de calidad si no nos transmite conocimiento socialmente válido”. Otra demanda, más específica, surge del sistema cultural, en este sentido un sistema sería de calidad si cumple con su función de ayudar a la integración social, la educación recibe también demandas del sistema político, demanda que se puede resumir en la cuestión educación-democracia.

Se puede decir entonces, que la calidad de la educación se inscribe en un proceso histórico, se nutre en un contexto, tiende hacia un proyecto de ciudadanía y está ligado con el concepto de equidad. Se asocia, entonces, un sistema de calidad con los aprendizajes y destrezas que permiten al ser humano adaptarse y anticiparse a los cambios que se generan, la calidad por lo tanto en ningún momento de la historia ha estado solamente relacionada con contenidos o resultados en la educación, tiene que ver, con los procesos del sistema. Aunque en determinados momentos, ligado a circunstancias políticas y económicas, el énfasis se ha puesto más en los resultados que en los procesos.

La calidad es un método que llama a todos como institución y no a las prácticas individuales “Del voluntarismo a la intencionalidad”. Es asumir la Calidad, como un

concepto que se inscribe en un proceso histórico, se nutre en un contexto, tiende hacia un proyecto de ciudadanía y está ligado con el concepto de equidad.

Es en este marco en el que la reflexión que constituye este trabajo, deviene en asumir la calidad como la posibilidad de lograr el desarrollo integral de las personas, la comunidad, para que sean capaces de mejorar su propia calidad de vida y comprometerse con los procesos de organización social que conducen a la construcción de una sociedad más justa y humana. Favoreciendo la apropiación y construcción personal y colectiva de conocimientos, de actitudes y competencias a través de procesos participativos, concientizadores, eficaces, eficientes, relevantes, pertinentes, creativos y equitativos.

MOMENTO III

ANDAMIAJE METODOLOGICO

Enfoque de la Investigación

El estudio se abordó en correspondencia con los propósitos, con un enfoque cualitativo, en este enfoque la teoría constituye una reflexión desde la práctica. La realidad no sólo está constituida por hechos observables sino también por significados, símbolos e interpretaciones elaboradas por el propio sujeto a través de una interacción con los demás, en este sentido, se centra en la experiencia humana y en su significado, es decir, se interpreta el significado de las diversas experiencias.

Según Maldonado (1993) en la investigación de enfoque cualitativo el investigador asume un rol comprometido, descubre, interpreta, evalúa evidencias que considere significativas, en continua interrelación con el observador en su ambiente natural.

El Método

La presente investigación se emprenderá a través del método hermenéutico. La hermenéutica es la disciplina de la interpretación, trata de comprender textos, en sus contextos respectivos, lo cual fue dicho de manera muy amplia. Con eso, el intérprete o investigador los entiende, los comprenden, frente a sus autores, sus contenidos y sus destinatarios, estos últimos tanto originales como afectivos.

A objeto de esta investigación se consideró que la concepción hermenéutica desde la óptica Gadamediana, constituye un representativo aporte para comprender e

interpretar los significados del contexto de lo que se conoce y como, se construye el conocimiento científico en Educación.

En función de lo anterior, se consideró que para comprender los significados de los lenguajes utilizados por los actores de los textos, los relatos, narraciones, de la realidad que se estudia en esta investigación, se necesitará entender y reflexionar, sobre lo que ellos quieren transmitir sobre estas temáticas, y para lograrlo es necesario que los preconcepciones, prejuicios, presuposiciones y expectativas propias de quien investigan estén presentes, de tal forma que se pudiera dar significado al texto y verdad de los fenómenos que se estudiarán, en este caso la percepción que tienen los directores sobre la Gerencia Educativa a la luz del Pensamiento Complejo.

Metódica de Investigación

En función de la naturaleza y características particulares del objeto en estudio, así como de la orientación epistemológica, paradigmática y el tipo de investigación seleccionada, se utilizará un diseño preliminar o tentativo, el cual contempla aspectos abordados por Díaz de Marina (2006a), en lo que esta autora denominada metódica de la investigación. Esta metódica consta de sucesivos momentos recurrentes: Problematización, Analítico-interpretativo, Conclusivo y Propositivo, los cuales se despliegan sobre tres niveles de información: Vivencio-experiencial, Empírico-observacional y Teórico-documental. Es necesario resaltar, que en esta investigación se incluye un momento I, denominado Indagativo-reflexivo.

Escenario de Investigación

El contexto para este estudio comprende cuatro (3) instituciones adscritas al municipio escolar 13 ubicado San Diego estado Carabobo. A saber: E.T. “Los Magallanes” y el L.B. “Hipólito Cisneros” (públicas) y la U.E. “Patria Bolivariana”

(privada). Las instituciones seleccionadas se ajustan al criterio de representatividad, es decir, son únicas en su clase o definición en el municipio y administra programas de media general y diversificada.

Informantes Claves

Son aquellas personas que por sus vivencias, capacidad de empatizar y relaciones que tienen en el campo pueden apadrinar al investigador convirtiéndose en una fuente importante de información a la vez que le va abriendo el acceso a otras personas y a nuevos escenarios. A lo largo de todo el proceso se busca establecer una relación de confianza con los informantes, lo que algunos autores denominan “rapport”, como señalan Taylor y Bogdan (1987) el “rapport” no es un concepto que pueda definirse fácilmente pero podemos entenderlo como lograr una relación de confianza que permita que la persona se abra y manifieste sus sentimientos internos al investigador fuera de lo que es la fachada que mostramos al exterior.

Cuando esto se consigue supone un estímulo importante para el investigador, esa relación de desconfianza aparece lentamente y a lo largo de la investigación no se mantiene de forma lineal, sino que pasa por diferentes fases en las que aumenta y disminuye.

En este trabajo los sujetos que aportarán la información lo constituyen cinco (05) directores que gerencian instituciones educativas en el municipio San Diego; los cuales serán seleccionados de acuerdo a los siguientes criterios:

1. Querer pertenecer a la investigación
2. Fácil acceso a ellos
3. Disponibilidad de tiempo
4. Ser docentes de la Institución

Técnicas para la Obtención de la Información

La entrevista

La entrevista constituye una técnica que proporciona significativos resultados en el desarrollo de un estudio cualitativo. En esta investigación, las entrevistas se caracterizarán por su apertura, flexibilidad y dinamismo, este tipo de entrevistas son denominadas como entrevistas semiestructuradas de acuerdo a Taylor y Bogdan (1997).

Para tal propósito, se precisará de una Guía de Entrevista, para asegurar que la diversidad de temas incluya los aspectos claves a explorar. Dichas entrevistas serán grabadas y en algunos casos serán registradas en el Diario de Campo, donde se transcribirán las conversaciones, añadiendo los atributos utilizados por el entrevistado referidos a situaciones, objetos o personas.

El Diario o Cuaderno de Campo

En este instrumento, se registrarán las notas durante el estudio. El permitirá:

1. Tomar notas antes, durante y después del trabajo de campo,
2. Describir escenarios, acontecimientos, personas, lenguaje gestual, experiencias,
3. Esbozar temas y aspectos a tratar en las entrevistas en profundidad y retomarlos de ser necesario,
4. Recoger notas sobre expresiones relevantes durante las observaciones y conversaciones.
5. Registrar comentarios o interpretaciones propias de lo observado o acerca de las entrevistas.

Estrategias de Procesamiento de la Información

En el presente estudio, la interpretación de los datos se realizará siguiendo el modelo de Miles y Huberman en Rusque (2001), para quien el análisis e interpretación de la información sigue un proceso cíclico o interactivo que comprende tres actividades: la reducción de la información, su presentación e interpretación y la revisión de las conclusiones, tomando el plano temporal en que se realiza.

El procesamiento de la información no constituye una etapa precisa o temporalmente determinada en el proceso de la investigación, por el contrario, es concurrente a la recogida de datos y su categorización, sobre ellos se trabajará en forma exhaustiva. Los datos obtenidos a través de los diferentes instrumentos aplicados serán llevados a textos escritos, transcritos textualmente, dividiéndolos o segmentando los en unidades significativas, conectando los aspectos más específicos mediante la interpretación y el proceso reflexivo. La lectura y la segmentación de los datos darán paso a la categorización, en un proceso paralelo y organizado, aproximaciones abiertas que conceptualizarán inicialmente las interpretaciones y se fueron acomodando sucesivamente hasta lograr conseguir un sistema de categorización satisfactorio.

Categorización de los Contenidos

Transcritos los datos, a partir de las entrevistas y sus consecuentes grabaciones, se procederá a categorizar las expresiones siguiendo el esquema y procedimiento señalado por Martínez (1998), el cual obedece a la técnica metodológica de la “comparación constante” ideada por Glaser y Strauss (1967). A través de este método, se manejarán las estructuras y las construcciones gramaticales, resultantes de las transcripciones.

Las categorías descriptivas permitirán clasificar, conceptualizar o codificar los contenidos e ideas centrales extraídas o seleccionados, los cuales serán listados convenientemente para diferenciar las categorías de las subcategorías y así poderlas agrupar por su naturaleza y contenido.

La técnica de procesamiento de datos que se empleará consiste en un conjunto de actividades realizadas, de manera detallada, concentrada y ajustada a los procedimientos establecidos para ello en el contexto de la investigación cualitativa.

Es precisamente ante esta posibilidad, que el investigador abre un nuevo camino, porque la investigación mediante el método hermenéutico, permitirá conocer e interpretar los significados construidos, que unido al proceso de teorización, mediante la síntesis conceptual, hará posible derivar consideraciones a manera de reflexiones que permitan seguir profundizando en lo atinente a la Gerencia Educativa.

Triangulación de los Datos

La triangulación en esta investigación, se realizará de la siguiente manera: (a) la contrastación de la información obtenida y de su interpretación, considerando las fuentes implicadas: informantes claves, autores consultados y el investigador; (b) la convergencia de información sobre un mismo fenómeno, obtenida mediante el uso de diversas técnicas: observación, entrevistas, cruce con la teoría.

Todos los datos recolectados en las entrevistas, conversaciones, comentario en vivo, se ordenarán de manera sistemática y coherente, lógica y precisa, clasificándola de acuerdo a las unidades de registro y análisis. Esta organización facilitara el reconocimiento e

interpretación de los datos mediante la triangulación y el análisis reflexivo, lo que generara resultados. A partir de ellos se establecieron conexiones que generen categorías y subcategorías, las cuales serán establecidas y contrastadas para lograr la veracidad y exactitud.

Validez y Fiabilidad de la Investigación

Los criterios que comúnmente se utilizan para evaluar la calidad científica de un estudio cualitativo, según Álvarez (2003), son la credibilidad, la auditabilidad y la transferibilidad.

La Credibilidad: se logra cuando el investigador, a través de observaciones y conversaciones prolongadas con los participantes en el estudio, recolecta información que produce hallazgos que son reconocidos por los informantes como una verdadera aproximación sobre lo que ellos piensan y sienten. Así entonces, la credibilidad se refiere a cómo los resultados de una investigación son verdaderos para las personas que fueron estudiadas y para otras personas que han experimentado o estado en contacto con el fenómeno investigado.

Es muy importante tener en mente que los informantes son los que conocen su mundo, el cual puede ser completamente diferente al mundo del investigador. Éste tiene la tarea de captar el mundo del informante de la mejor manera que él lo pueda conocer, creer o concebir lo cual a menudo es un reto difícil para el investigador. Captar lo que es «cierto», «conocido» o la «verdad» para los informantes en los contextos o en la situación social que viven los informantes requiere escuchar de manera activa, reflexionar y tener una relación de empatía con el informante. De acuerdo con esto, se puede decir que el objetivo del investigador es meterse en el

mundo de las personas lo cual exige paciencia, reflexión y evaluación permanente para describir los sujetos de investigación.

El criterio de credibilidad se puede alcanzar porque generalmente los investigadores, para confirmar los hallazgos y revisar algunos datos particulares, vuelven a los informantes durante la recolección de la información. La experiencia indica que, por lo habitual, a los informantes les gusta participar en esa revisión pues ellos quieren reafirmar su participación y desean que los hallazgos sean lo más creíbles y precisos para ellos. En este sentido, la mayoría de los informantes son capaces de corregir los errores de interpretación de los hechos y para ello se ocupan de dar más ejemplos que ayudan a clarificar las interpretaciones del investigador.

La Auditabilidad: llamada por otros autores confirmabilidad. Álvarez (Ob.c), se refieren a este criterio como la habilidad de otro investigador de seguir la pista o la ruta de lo que el investigador original ha hecho. Para ello, es necesario un registro y documentación completa de las decisiones e ideas que el investigador haya tenido en relación con el estudio. Esta estrategia permite que otro investigador examine los datos y pueda llegar a conclusiones iguales o similares a las del investigador original siempre y cuando tengan perspectivas similares.

La Transferibilidad: está referida a la representación, relevancia e integridad de los datos, de manera que se busca ampliar al máximo el contexto de análisis, de modo que puedan incorporar a la situación analizada, la cual permite describir el propio proceso seguido. Se determina a través de la dinámica relacional de las situaciones a modificar o cambiar a través de la investigación.

MOMENTO IV

EJERCICIO HERMENÉUTICO DE CONSTRUCCIÓN DE SENTIDOS Y SIGNIFICADOS DESDE LOS DISCURSOS DE LOS ACTORES CONSULTADOS

Protocolo de Entrevista

Versión: Directivo



INFORMANTE CLAVE: Director de la U.E. Hipólito Cisneros

NOMBRE DEL ENTREVISTADO: Manuel Silva C.I: 15.859.536

CARGO: Director

TIEMPO DE SERVICIO: 1 año y 6 meses

FECHA DE LA ENTREVISTA: 8/11/2018 **HORA:** 11:57am

LUGAR DE LA ENTREVISTA: Corredor principal de la institución (U.E
“Hipólito Cisneros”)

1. ¿Qué es para usted calidad educativa?

Bueno la gerencia educativa es... la forma en que uno heeee debe llevar y resolver las situaciones administrativas, interpersonal y situaciones académicas de una institución educativa (se pierde el contacto visual e inicia a ver a todos lados, sin hacer foco al entrevistador) heeee de alguna u otra forma heee hay elementos, que uno comodirector tiene que recoger(se entrelaza las mano y las suelta consecutivamente) heee la tolerancia con el personal es importante, es clave el buen trato de las normas, es imperativo poej, el manejo de las normas porque por medio de ellas tu vas a tratar al personal de manera equilibrada, igualitaria heeey sobre la base de eso conocer todas las interpretaciones de la norma, no basta con solo citar un artículo sino la aplicabilidad de la misma heeee otro punto importante dentro de lo que es la gerencia oooheee o el buen manejo de una buena institución educativa, hee tiene que ver con el trato hacia a los estudiantes también heeehee porque son distintos actores porque tú debes entenderte, el trato con los representantes son importante porque forma parte de una comunidad educativa, se cree que se gerencia solo el espacio administrativo. Ahora bajo los nuevo paradigmas bajo los nuevos lineamientos de estado docente el director es el gerente de una comunidad inclusive, porque debe ser líder entro de una comunidad ayudarlo a resolver sus problemas, ayudarlos a resolver distintas situaciones entonces ese paradigma gerencial ha reducido ha cambiado (siempre manteniendo la vista en su alrededor por la salida de los estudiantes, no delega tareas en su personal)

2. ¿Para usted cuales son los ejes sobre los cuales se apoya el servicio educativo de calidad?

Bueno heeee básicamente son cinco ejes desde mi consideración primero el elementológico e infraestructura, por supuesto sino hay estructura no puedes llevar a cabo ningunnnn ningunnn elemento gerencial porque no tienes el espacio fisco poej, el otro tiene que ver con el personal como ya lo asome ahorita, tiene que aportar un

adaptado esencial para el personal del plantel el otro escenario donde se desenvuelve o donde está apoyado la gerencia tiene que ver con el heeeheeeee **el manejo de los estudiantes** y y propulsarla calidad educativa que ..queee quieras avanzar con los estudiantes hacia dónde quieres ir en materia académica , heeeee el otro elemento en el q uno debe tambieennn que esta aunado al **anterior son los recursos didácticos el director siempre debe para apoyar una buena gestión,** debe contar con recursos didácticos que permita apoyar la calidad educativa **y el ultimo elemento es el comunitario,ahorita un director un gerente que no este vinculado con la comunidad esta fuera de orden,** no puede seguir siendo, como dice Luis Beltrán Prieto Figueroa he hee él digamos no reflejar negativo de la sociedad sino la sociedad que nosotros queremos pues la escuela debe ser el reflejo de la comunidad que queremos y tú no vas hacer eso divorciado de tu comunidad tu comunidad es apoyo, apoyo al plantel.

3. ¿Qué importancia le concede usted a la gerencia educativa?

La gerencia educativa es clave imagínate fíjate el ejemplo en particular de este plantel cuando yo lo asumi hace un año y seis meses, hace año y medio tenía un profundo problema gerencial el director que estaba acá no supo lidiar con todos los elementos que conllevaba a la gerencia, hubo problemas con los estudiantes, problemas con el personal de maltrato heee la gerencia ahorita debe ser flexible, tu tienes que saber manejar las inflexiones de la gerencia no es fácil que un docente te diga a ti profesor yo agarro camioneta para llegar aca y por eso estoy llegando a las 8:30am y entonces esta el q dice pero oyee yo llego a las de la mañana todos los días y hago el esfuerzo pero donde vive usted pero,, son realidades que **el gerente debe saber interpretar y darle respuesta a cada uno** y no se te caiga el plantel ni por un lado ni por el otro. Entonces heeeheeeheee sobre la base de la experiencia que hubo aquí por la anterior **las recomendaciones que yohago la tolerancia, respetar mucho ese artículo 10 de LOE** , habla del no proselitismo político te habla del no no evitar el proselitismo político,

porque eso de alguna manera en los espacios causa afectación, no hay acto más político que la educación yo creo en eso, mas sin embargo una cosa es la política y otra el proselitismo político son elementos diferentes.

4. ¿Se está viviendo la decadencia de la escuela por contenidos, la instrucción, la enseñanza la información por asignatura parcela con muy poca aplicación las realidades en la CRBV de 1999 y LOE del 2009 artículo 6 #3 literal 3 que los programas, la didáctica, y la gerencia se integra como un todo integrado complejo donde lo inter y transdisciplinaria se conjuga para la formación de un nuevo republicano

- **Desde su posición como gerente, que procesos y actividades ha realizado para alcanzar los postulados presentes en los referentes legales?**

Fíjate en algo cuando el ..el mundo ya cambio de paradigma **yo creo lo mismo no podemos ver las disciplinas ya separadas para tu resolver los distintos problemas** tienes que necesariamente esteee integrar las ciencias las acciones para lograr resolver las situaciones que ahora no son fáciles de resolver, **necesitas la multidisciplinieriedad para poder dar solución a esos elementos.**

- **El MPPPE EN EL 2015 se realizó una adecuación curricular en el nivel media general y plantea compromiso de un currículo donde el abordaje del contenido sea en consecuencia directa de los procesos, no con el fin en sí mismo sino como un medio garantizar que los procesos humanos para el aprender, el hacer y el convivir**
- **¿Como gerente de la institución, que ha hecho usted para transdisciplinar los pilares de la educación en la formación del nuevo republicano?**

Fíjate que en lo particular nosotros creemos que queeequeee la gerencia como lo dije en un no es un asunto heee que vas a resolver en el manual de Reinaldo Lopez Ordoñez, y osea hay momentos gerenciales necesariamente desde la experiencia acudir abordar hee para poder dar respuesta ósea hay situaciones en el contexto país en este momento que estamos viviendo que no estamos en el manual que incluso escapan de la ley a veces y tú tienes que dar respuesta sobre la base de la interpretaciones de la ley y sobre la base de lo que tú crees que es lo mejor el plantel y la comunidad educativa

5. ¿Desde su posición como gerente que ha realizado usted para optimizar los procesos educativos instituciones desde si óptica a lo largo de la gerencia. Qué ha hecho usted para transdisciplinar los pilares de la educación en la formación del nuevo republicano?

Permítanme 3 minutos (pide permiso para hacer acciones inherente al cargo y tardó 32 minutos exactos)

Ahora cambiamos de contexto, ahora dentro de su oficina

Bueno fíjese heehee entre los elementos queee hee aquí se han realizado he en vez de mejor las condiciones yo me enfoque en mejorar el clima organizacional, primero en el buen trato entre los compañeros como cuando hay una situación de conflicto, en algún miembro de la comunidad educativa allí mismo la aterrizo con una reunión se hace la respectiva entrevista y llegamos a los acuerdos de rigor y ya la gente sabes que atenerse su compostura y arreglamos las cosas hablando con normativa en mano porque hay gente que hac ciertas cosas a veces alguna norma pero sobre todo hablando, conversando heee procurarnos mantener el el estado de ánimo lo otro sería también he tratado de hace es retomar hee las celebraciones con el personal por ejemplo el día de la secretaria se hizo un acto protocolar muy bonito poej se le dio la serenata con un profesor de aquí que canta se le prepararon unos pasapalos se le mando hacer un ramo de flores a todas heee para tratar de, primero que eso encala en

el recuerdo de ellas, y segundo que queee se les vea que ellos vean que un estére conociendo su trabajo, ayer fue el día del trabajador educacional y se les realizo un almuerzo aparte una mesa a ellos un regalo en víveres que ellos sientan que la directiva los toma en cuenta, eso eran celebraciones que pasaban normalmente por debajo de la mesa, el año pasado se les hizo un reconocimiento a los docentes más antiguos que más allá del aspecto peconario, económico heeee digamos que que podamos recibir cada persona con su salario a año de reconocimiento adicional aquí no dejamos de celebrar nada, lo que si ha sido difícil acá y los reconozco es unificar el tiempo de la tarde con lo de la mañana unificar eso es difícil yo si quisiera ver el liceo más unido trabajar juntos todo lo aterrizamos por escrito cosa que de irle saliendo al paso al chisme eso lo hemos combatido, el chisme siempre va existir pero, cuando tu llevas todo por escrito la gente se cuida de lo que va a decir a veces pasa mucho que limpiaste un salón y no no aquí se que todo en el cuaderno registrado, entonces no hay pa donde coger esas han sido las medidas o más que medidas pequeños detalles que he tratado de desarrollar para mejorar.



Versión: Directivo

INFORMANTE CLAVE: Director de la U.E. Patria Bolivariana

NOMBRE DEL ENTREVISTADO: Carlos Acosta C.I: 4.455.304

CARGO: Director

TIEMPO DE SERVICIO: 22 años y fundador de la institución

FECHA DE LA ENTREVISTA: 07/01/2019 **HORA:** 10:15am

LUGAR DE LA ENTREVISTA: Dirección de la Institución

1. ¿Qué es para usted calidad educativa?

Hee bueno la calidad educativa verdaderamente es heeee, incluye varias, varios sectores **la calidad educativa no es solamente, la parte academica, la calidad educativa incluye áreas como: instalaciones, he personal docente, administrativo, selección de estudiantes heeee manejos de proyectos, heee y por supuesto una visión que uno tiene y debe tener para poder buscar esa calidad educativa**, que uno piensa que deba existir, eso lo **primero que uno piensa cuando es calidad educativa**

2. ¿Para usted cuales son los ejes sobre los cuales se apoya el servicio educativo de calidad?

Mira los ejes donde debe estar segmentado la calidad educativa, la gente generalmente comienza por el docente, pero yo pienso **que los ejes debe empezar por el estudiante debe comerzar por la selección de estudiantes que tengan ciertas cualidades y habilidades** y tengan algunas he hee características para poder conseguir esa calidad educativa.

3. ¿Qué importancia le concede usted a la gerencia educativa?

Mira **la gerencia educativa es la que maneja verdaderamente la dirección que esa calidad** educativa que se supone debe tener la gerencia educativa es la queee la queee debe tener, **hace que esa visión esa misión que se obtenga de poderse plantear una calidad educativa para unos años adelante y formar un individuo con "calidad educativa" hay,, hay que tener un equipo que sepa y esté preparado**

4. Se está viviendo la decadencia de la escuela por contenidos, la instrucción, la enseñanza la información por asignatura parcela con muy poca aplicación las realidades en el CRBV de 1999 y LOE del 2009 articulo 6 #3 literal 3 que los programas, la didáctica, y la gerencia se integra como un todo integrado complejo donde lo inter y transdisciplinaria se conjuga para la formación de un nuevo republicano.

- **Desde su posición como gerente, que procesos y actividades ha realizado para alcanzar los postulados presentes en los referentes legales?**

Que opino? Buehh depende **depende de la cual es la meta que quieras lograr de características que indica la CRBV 1999 y verdaderamente ver lo que se quiere, depende de cómo tu organices esos factores, depende del individuo que vas a obtener en el futuro.**

5. El MPPPE EN EL 2015 se realizó un adecuación curricular en el nivel media general y plantea compromiso de un curriculum donde el abordaje del contenido sea en consecuencia directa de los procesos, no con el fin en sí mismo sino como un medio garantizar que los procesos humanos para aprender el hacer y el convivir.

- **Como gerente de la institución, que ha hecho usted para transdisciplinar los pilares de la educación en la formación del nuevo republicano?**

Bueh **esas son las metas que se establecieron, estableció el ministerio de educación, y es lo que esta buscado y son las metas ver según su concepción** tener carga de calidad en educación

6. ¿Desde su posición como gerente que ha realizado usted para optimizar, el proceso educativo en las institución, desde su óptica a lo largo de la gerencia, que ha hecho usted para transdisciplinar los pilares de la educación en la formación del nuevo republicano?

Bueh fijate nosotros **hemos apoyado en las laslas... iniciativas que ha tenido el personal del ministerio de educación para poder entrenar al personal académico que señala la constitución**

Versión: Directivo



INFORMANTE CLAVE: Sub- Director de la U.E. Los Magallanes

NOMBRE DEL ENTREVISTADO: Rosa Lugo

CARGO: Sub-Directora

TIEMPO DE SERVICIO: 8 años

FECHA DE LA ENTREVISTA: 07/01/2019 **HORA:** 1: 10pm

LUGAR DE LA ENTREVISTA: Dirección de la Institución.

1. ¿Qué es para usted calidad educativa?

Bueno desde toda mi trayectoria y desde mi trayectoria de mi parte política y como representante de estado docente, representa desde la parte de infraestructura y la parte académica, ambas cosas y la parte comunitaria y cuando todo eso se engloba tenemos una calidad educativa

2. ¿Para usted cuales son los ejes sobre los cuales se apoya el servicio educativo de calidad?

Bueno puedo partir desde la respuesta anterior pues..muchas veces tenemos una escuela pobrecita pero tenemos gran calidad educativa parte humana y parte de disposición humana del docente y la comunidad, aquí a veces convergen las tres a veces no convergen las tres, entonces la calidad educativa se fractura se fragmenta por esas situaciones, estamos viviendo momentos de crisis fuertes que nos llevan a puntualizar sobre la calidad educativa que hoy en día particularmente Rosa Lugo, responsablemente dice no tenemos.

3. ¿Qué importancia le concede usted a la gerencia educativa?

Es muy importante porque depende del compromiso y de la calidad de persona que ejerza en la institución se va hacer la calidad educativa y la función y se va a desen volver toooda la escuela, porque si no hay un buen guía la escuela no llega a ninguna parte.

4. Se está viviendo la decadencia de la escuela por contenidos, la instrucción, la enseñanza la información por asignatura parcela con muy poca aplicación las realidades en el CRBV de 1999 y LOE del 2009 artículo 6 #3 literal 3 que los programas, la didáctica, y la gerencia se integra como un todo integrado complejo donde lo inter y transdisciplinaria se conjuga para la formación de un nuevo republicano.

- **Desde su posición como gerente, que procesos y actividades ha realizado para alcanzar los postulados presentes en los referentes legales?**

Bueno desde que el presidente Chávez tomo la presidencia él se se..El abordó muchos ejes y muchos temas y muchas palabras grandotas que nosotros quisimos abordar y estamos en esos tropiezos, yo digo tropiezos porque no tenemos un norte específico aun cuando tenemos un estado docente que nos dice, es esto, esto y esto pero al llevarlo a la teoría es una realidad distinta a lo que rige el mismo ministerio, si tenemos allí fracturas y hay este.. Diferencias entre lo que se exige y lo que hay.

5. **El MPPPE EN EL 2015 se realizó una adecuación curricular en el nivel media general y plantea compromiso de un curriculum donde el abordaje del contenido sea en consecuencia directa de los procesos, no con el fin en si mismo sino como un medio garantizar que los procesos humanos para aprender el hacer y el convivir.**

- **Como gerente de la institución, que ha hecho usted para transdisciplinar los pilares de la educación en la formación del nuevo republicano?**

Si si eso se ha aplicado aquí en algunos años escolares con ciertos resultados en otros no tan buenos y ese proceso estamos, porque es eso es... (Interrupción de saludo a una profesora) buenas tardes....Porque de verdad es un ensayo que se está haciendo y todavía no se tiene resultados de todo eso que se está haciendo como tal de todo esos resultados que dieron las encuentras y todo esos ejes que no vinieron a dar nuevos y bueh estamos en proceso y un proceso largo sobre todo con la crisis que lo ralentiza todavía.

6. **Desde su posición como gerente que ha realizado usted para optimizar, el proceso educativo en las institución, desde su óptica a lo largo de la**

gerencia, que ha hecho usted para transdisciplinar los pilares de la educación en la formación del nuevo republicano.

Bueno he aplicado toda mi formación que tengo y toda la formación que sigo recibiendo no solo la parte política que tengo sino también la parte individual y sigo creyendo que se pueden hacer cosas a pesar de esta crisis (interrupción llega el director) y finaliza la entrevista.

CATEGORIZACIÓN		
CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	
GERENCIA EDUCATIVA	<ul style="list-style-type: none"> • CALIDAD EDUCATIVA • GESTIÓN • SERVICIO EDUCATIVO 	González (1993:17), señala: “...Un gerente es aquella persona que dentro de una estructura organizacional, ocupa una posición donde se representa un nivel de responsabilidad y autoridad por la dirección de un grupo de personas con la finalidad de lograr los objetivos que establezcan entre sí o le sean indicados por la organización”.

<p>PENSAMIENTO COMPLEJO</p>	<ul style="list-style-type: none"> • PILARES DE LA EDUCACIÓN • INTER Y TRANSDISCIPLINARIO 	<p>Morín (1996) nos ofrece una primera aproximación a la complejidad: "A primera vista la complejidad es un tejido (complexus: lo que está tejido en su conjunto) de constituyentes heterogéneos inseparablemente asociados: presenta la paradoja de lo uno y lo múltiple. Plantea la Complejidad en conjunción de dos términos que parecen autoexcluirse, pero que a poco que volvamos sobre nosotros mismos los encontramos muy íntimamente entrelazados.</p>
-----------------------------	---	---

Buyones (2019)

MATRIZ DE TRIANGULACIÓN

Cuadro Número 2			
Matriz General			
Procesamiento de los Datos (Triangulación)			
PREGUNTA N° 1	INFORMANTE 1 MANUEL SILVA	INFORMANTE 2 CARLOS ACOSTA	INFORMANTE 3 ROSA LUGO
¿Qué es para usted calidad educativa?	La forma en que uno debe llevar y resolver las situaciones administrativas, interpersonal y situaciones académicas de una institución educativa.	La calidad educativa no es solamente, la parte académica, la calidad educativa incluye áreas como: instalaciones, he personal docente, administrativo, selección de estudiantes heeee manejos de proyectos, heee y por supuesto una visión que uno tiene y debe tener para poder buscar esa calidad educativa	Representa desde la parte de infraestructura y la parte académica, ambas cosas y la parte comunitaria y cuando todo eso se engloba. Nosotros tenemos una calidad educativa
INFERENCIA DEL INVESTIGADOR: los tres directivos señalan que la calidad educativa se relaciona con la infraestructura institucional, lo académica y la comunidad. Calidad educativa es el proceso de la educación que integra elementos internos y externos del sistema escolar tales como: infraestructura, personal administrativo, obrero y docentes, estrategias, recursos y las necesidades de los y las estudiantes, entre otros que se utilizan para optimizar y mejorar el sistema educativo			

Elaborado: BUYONES (2019)

MATRIZ DE TRIANGULACIÓN

Cuadro Número 3			
Matriz General			
Procesamiento de los Datos (Triangulación)			
PREGUNTA N° 2	INFORMANTE 1 MANUEL SILVA	INFORMANTE 2 CARLOS ACOSTA	INFORMANTE 3 ROSA LUGO
<p>¿Para usted cuales son los ejes sobre los cuales se apoya el servicio educativo de calidad?</p>	<p>Desde mi consideración primero el elemento logístico e infraestructura,el otro tiene que ver con el personal como ya lo asome ahorita, tiene que aportar un adaptado esencial para el personal del plantel el otro escenario donde se desenvuelve o donde está apoyado la gerencia</p>	<p>Yo pienso que los ejes debe empezar por el estudiante debe comenzar por la selección de estudiantes que tengan ciertas cualidades y habilidades y tengan algunas he hee características para poder conseguir esa calidad educativa.</p>	<p>Tenemos gran calidad educativa parte humana y parte de disposición humana del docente y la comunidad, aquí a veces convergen las tres a veces no convergen las tres, entonces la calidad educativa se fractura se fragmenta por esas situaciones, estamos viviendo momentos de crisis fuertes que nos llevan a puntualizar sobre la calidad educativa que hoy en día particularmente</p>
<p>INFERENCIA DEL INVESTIGADOR: Los informantes I y II presentan un leve conocimiento sobre lo que es ejes educativos para un servicio de calidad, y la informante III responde de manera emocional al decir que es la parte humana quien se ve afectada por el proceso de crisis. Para Cantu y Delort, hablar de Calidad Educativa implica: Impulsar la formación de equipos directivos capaces de liderar procesos participativos de planificación, ejecución y evaluación de acciones para la mejora de la calidad. Buenas estructuras físicas en las instituciones Educativas. Alcanzar las competencias proyectadas en el Currículo. Actualización permanente del docente investigador. Liderazgo en las instituciones para conducir las al bienestar social.</p>			

Elaborado: BUYONES (2019)

MATRIZ DE TRIANGULACIÓN

Cuadro Número 4			
Matriz General			
Procesamiento de los Datos (Triangulación)			
PREGUNTA N° 3	INFORMANTE 1 MANUEL SILVA	INFORMANTE 2 CARLOS ACOSTA	INFORMANTE 3 ROSA LUGO
<p>¿Qué importancia le concede usted a la gerencia educativa?</p>	<p>La gerencia educativa es clave debido a que el gerente debe saber interpretar y darle respuesta a cada uno y no se te caiga el plantel ni por un lado ni por el otro.</p>	<p>La gerencia educativa es la que maneja verdaderamente la dirección que esa calidad educativa que se supone debe tener la gerencia educativa es la queee la quee de debe tener, hace que esa visión esa misión que se obtenga de poderse plantear una calidad educativa para unos años adelante y formar un individuo con "calidad educativa" hay,,, hay que tener un equipo que sepa y esté preparado</p>	<p>Depende del compromiso y de la calidad de persona ejerza en la institución te va hacer la calidad educativa y la función y se va se va a desenvolver toda la escuela, porque si no hay un buen guía la escuela no llega a ninguna parte.</p>
<p>INFERENCIA DEL INVESTIGADOR: los tres informantes claves coincidieron y reconocen la importancia de la gerencia educativa como un factor primordial en el desenvolvimiento institucional y educativo. <i>Según Pérez (1998), la Gerencia "es un trabajo intelectual realizado por personas en un medio organizacional" (p. 7). El gerente en consecuencia es la persona que consigue que se hagan cosas mediante el esfuerzo de otras personas y al actuar así, tiene como función primordial obtener y producir resultados.</i> En este mismo orden de ideas, cada persona debe tomarse en cuenta para que el motor institucional nunca se apague, además la colaboración de cada docente es fundamental, y este dependerá de la capacidad de toma de decisiones gerenciales que tenga un directivo, sobretodo, un gerente educativo.</p>			

Elaborado: BUYONES (2019)

MATRIZ DE TRIANGULACIÓN

Cuadro Número 5			
Matriz General			
Procesamiento de los Datos (Triangulación)			
PREGUNTA N° 4	INFORMANTE 1 MANUEL SILVA	INFORMANTE 2 CARLOS ACOSTA	INFORMANTE 3 ROSA LUGO
<p>¿La gerencia es como un todo integrado complejo donde lo inter y transdisciplinaria se conjuga para la formación de un nuevo republicano?</p>	<p>El mundo ya cambio de paradigma yo creo lo mismo no podemos ver las disciplinas ya separadas para tu resolver los distintos problemas tienes que necesariamente esteee integrar las ciencias las acciones para lograr resolver las situaciones que ahora no son fáciles de resolver, necesitas la multidisciplinieriedad para poder dar solución a esos elementos</p>	<p>Depende de la cual es la meta que quieras lograr de características que indica la CRBV 1999 y verdaderamente ver lo que se quiere, depende de cómo tu organices esos factores, depende del individuo que vas a obtener en el futuro.</p>	<p>Yo digo tropiezos porque no tenemos un norte específico aun cuando tenemos un estado docente que nos dice, es esto, esto y esto pero al llevarlo a la teoría es una realidad distinta a lo que rige el mismo ministerio, si tenemos allí fracturas y hay este.. diferencias entre lo que se exige y lo que hay</p>

INFERENCIA DEL INVESTIGADOR: los tres informantes claves tienen perspectivas diferentes sobre una formación transdisciplinaria, reconociendo que hay factores que modifican ciertos paradigmas en la formación del nuevo joven republicano. *Morín (Ob.c) señala que “lo complejo no puede resumirse al término complejidad, retrotraerse a una ley de complejidad ó reducirse a la idea de complejidad” (p.138). La complejidad es el paradigma en que nos movemos y al que no podemos reducir.* En la formación del nuevo republicano es necesario conjugar programas, la pedagogía, la didáctica y la gerencia, como un todo integrado, complejo, donde lo inter y transdisciplinar se unifiquen para la formación de un nuevo republicano.

Elaborado: BUYONES (2019)

MATRIZ DE TRIANGULACIÓN

Cuadro Número 6			
Matriz General			
Procesamiento de los Datos (Triangulación)			
PREGUNTA N° 5	INFORMANTE 1 MANUEL SILVA	INFORMANTE 2 CARLOS ACOSTA	INFORMANTE 3 ROSA LUGO
<p>El MPPPE EN EL 2015 se realizó una adecuación curricular en el nivel media general. ¿Cómo gerente de la institución que ha hecho usted para transdisciplinar los pilares de la educación en la formación de un nuevo republicano?</p>	<p>Hay momentos gerenciales necesariamente desde la experiencia acudir abordar y para poder dar respuesta ósea hay situaciones en el contexto país en este momento que estamos viviendo que no estamos en el manual que incluso escapan de la ley a veces y tú tienes que dar respuesta sobre la base de la 66 interpretaciones de la ley y sobre la base de lo que tú crees que es lo mejor el 67 plantel y la comunidad educativa</p>	<p>Son las metas que se establecieron, estableció el ministerio de educación, y es lo que esta buscado y son las metas ver según su concepción tener carga de calidad en educación</p>	<p>Porque de verdad es un ensayo que se está haciendo y todavía no se tiene resultados de todo eso que se está haciendo como tal de todo esos resultados que dieron las encuentras y todo esos ejes que no vinieron a dar nuevos y bueno, estamos en proceso y un proceso largo sobre todo con la crisis que lo ralentiza todavía.</p>
<p>INFERENCIA DEL INVESTIGADOR: es interesante analizar cada uno de estos cambios de la modificación curricular realizada en el año 2015 y que para los tres directivos les cueste acoplarse luego de cuatro años a la misma, acuñando su incapacidad al contexto político del país. <i>El objetivo es promover la participación “...del pueblo en la formación, ejecución y control de la gestión pública”, como “...medio necesario para lograr el protagonismo que garantice su completo desarrollo, tanto individual como colectivo”, tal como lo dispone el artículo 62 de la Constitución de la República Bolivariana (1999).</i> es importante precisar que indistintamente de la posición política, está en juego la educación de nuestros jóvenes, y el nuevo republicano que emana el ministerio, dependerá del cumplimiento de sus lineamientos, y cada uno de los directivos debe cumplir con su rol de gerente.</p>			

Elaborado: BUYONES (2019)

MATRIZ DE TRIANGULACIÓN

Cuadro Número 7			
Matriz General			
Procesamiento de los Datos (Triangulación)			
PREGUNTA N° 6	INFORMANTE 1 MANUEL SILVA	INFORMANTE 2 CARLOS ACOSTA	INFORMANTE 3 ROSA LUGO
<p>¿Desde su posición como gerente que ha realizado usted para optimizar los procesos educativos instituciones desde su óptica a lo largo de la gerencia?</p>	<p>Yo me enfoque en mejorar el clima organizacional, primero en el buen trato entre los compañeros como cuando hay una situación de conflicto, en algún miembro de la comunidad educativa.</p>	<p>Hemos apoyado en las las las... iniciativas que ha tenido el personal del ministerio de educación para poder entrenar al personal académico que señala la constitución.</p>	<p>He aplicado toda mi formación que tengo y toda la formación que sigo recibiendo no solo la parte política que tengo sino también la parte individual y sigo creyendo que se pueden hacer cosas a pesar de esta crisis</p>
<p>INFERENCIA DEL INVESTIGADOR: los tres informantes claves tienen enfoques completamente distintos, pero a su parecer ayudan a optimizar procesos educativos en su institución. Los actores desde su posición centran su atención en el docente, olvidando a la escuela como institución social, la familia como centro rector de la comunidad escolar y la comunidad como ente social-legal de la escuela. Res. 058.</p>			

Elaborado: BUYONES (2019)

SINTESIS CONCEPTUAL

La calidad educativa es un fenómeno social de grandes dimensiones y es el principio que muchas sociedades necesitan para encaminar sus esfuerzos hacia un nuevo horizonte con matices esperanzadores de la sobrevivencia humana y su desarrollo pleno. Es asumir la Calidad, como un concepto que se inscribe en un proceso histórico, se nutre en un contexto, tiende hacia un proyecto de ciudadanía y está ligado con el concepto de equidad.

Al decir de Mortimore (1998) cuando ratifica:

...la escuela de calidad es la que promueve el progreso de sus estudiantes en una amplia gama de logros intelectuales, sociales, morales y emocionales, teniendo en cuenta su nivel socioeconómico, su medio familiar y su aprendizaje previo. Un sistema escolar eficaz es el que maximiza la capacidad de las escuelas para alcanzar esos resultados (p. 34).

Por lo tanto, la validez de la escuela está en hacer progresar a todos los estudiantes a partir de sus circunstancias personales.

Es en este marco en el que la reflexión que constituye este trabajo de grado, deviene en asumir la calidad como la posibilidad de lograr el desarrollo integral de las personas, la comunidad, para que sean capaces de mejorar su propia calidad de vida y comprometerse con los procesos de organización social que conducen a la construcción de una sociedad más justa y humana. Favoreciendo la apropiación y construcción personal y colectiva de conocimientos, de actitudes y competencias a través de procesos participativos, concientizadores, eficaces, eficientes, relevantes, pertinentes, creativos y equitativos.

MOMENTO V

ALGUNAS CONSIDERACIONES DERIVADAS DEL ACERCAMIENTO HERMENÉUTICO AL PENSAMIENTO DE LOS ACTORES CONSULTADOS

En relación al objeto de estudio, y acercándome a los postulados del pensamiento complejo en tres instituciones adscritas al circuito 13 del municipio San Diego, se pudo determinar mediante una aplicación hermenéutica a los directivos de las instituciones que existen vacíos estructurales que se mantienen y que dan respuesta a cada uno de los propósitos de la investigación.

Dentro del sistema educativo, el elemento complejo evade constantemente las responsabilidades de un gerente educativo, es por esto, que autores como Morín (1998) indica que "... en la lógica organizadora de cualquier sistema de ideas está el resistirse a la información que no le conviene o que no puede integrar... el poder agazapado en el núcleo de los sistemas de ideas, los paradigmas, que es la idealización, la racionalización, el dogmatismo doctrinal, no han dejado de mandar y controlar el conocimiento" (p.67). Es decir, cada uno de los directivos debe adaptarse a los diversos paradigmas y romper esquemas, lo que pasa como ellos comentaron en el proceso de entrevista, el ministerio constantemente emana resoluciones y el tiempo limita alguna de sus planeamientos.

Es por esto, que es necesario valorar el pensamiento complejo y sus implicaciones en el contexto educativo, entender que cada institución educativa presenta diversos factores que pocas veces coinciden con la realidad de otras.

Es de observar, que la Ley Orgánica de Educación (2009), nos abre un mundo de posibilidades pedagógicas, curriculares, comunitarias y organizativas y, a la vez,

nos reta como docentes a acelerar procesos de rupturas paradigmáticas en el campo de la pedagogía. La misma, precisa que el estado docente planifica, ejecuta, coordina políticas y programas de desarrollo socio cognitivo integral, articulando el aprender a ser, a conocer, a hacer y a convivir. Desarrollando armónicamente los aspectos cognitivos, afectivos, axiológico y práctico, como un todo integrado, hologramático, inter relacionado, complejo y dialógico: sin parcelamiento y dicotomías. Superando la fragmentación, la atomización del saber. Superando la separación entre actividades manuales e intelectuales.

REFERENTES BIBLIOGRAFICOS

- Álvarez, J. (2003). *Metodología de la Investigación Cualitativa*. México: Paidós
- Añe, G. (2002). *La Dimensión Política de la Evaluación de la Calidad Educativa*. Buenos Aires: IIPE.
- Bautista, F. (2004). *Análisis del Malestar Laboral en los Entornos Educativos*. Bolivia: EDU.
- Bolívar, C. (2002). *Construcción de Instrumento en Ciencias Sociales*. Barquisimeto-Venezuela: CIDEG
- Camacho, N (1997). *Ciencias y tecnología en el subdesarrollo*. Costa Rica: Tecnológica de Costa Rica.
- Comisión Delors. (1997). *El Centro Educativo, escuela de ciudadanía*. UNESCO.
- Cantú, A. (2001). *Calidad Educativa y mejora Continua*. México: Trillas
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)**. Publicada en Gaceta Oficial N°. 36.860 del jueves 30 de Diciembre de 1999.
- Chirinos, Ma. E. (2017). *La Gerencia como fenómeno Complejo. Sistemas y Conexiones*. Biblioteca Digital REVICYHLUZ. Revista Científica y Humanística. Universidad del Zulia.
- Díaz de Marina (2006^a). *Metodología y Perspectivas Hermenéutica*. México: Tepeyac.
- De Sousa, B (2006). *Introducción a una ciencia posmoderna*. Caracas: Colección Estudios Avanzados. Cipost-Faces-UCV.
- Diseño Curricular del Sistema Educativo Bolivariano*. (2007). Currículo Nacional Bolivariano. Ministerio del Poder Popular para la Educación. Autor.
- Giraldo, A. (2000). *La Calidad Educativa. Una Reflexión sobre la Praxis Escolar*. Barranquilla-Colombia: Algirca.
- Glaser y Strauss (1967). *La Hermenéutica Objetiva*. España: MCC.

- Guédez, V. (2001). *Gerencia, Cultura y Educación*. Venezuela: Foneto Editorial Tropykis.
- Guba, E. y Lincoln, S. (1989). *Fourth Generation Evaluation*. Newbury Park: Sage Publications
- Hurtado, I. y Toro, J. (1997). *Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio*. Episteme Consultores y asociados.
- Infante, C. (2000). *Diseño emergente en la investigación cualitativa*. Maracaibo-Venezuela: Universidad del Zulia.
- Infante, C. (2000). *La Investigación Cualitativa como Diseño Operativo*. México: Torbellino.
- Lanz, R (2007) “*Misión ciencia, Notas para un Balance*”, Revista ORUS, Caracas – Venezuela.
- Lanz, R y Hurtado, I (1995). *Paradigmas, Métodos y Posmodernidad*. Barinas: ULA/ Fundaepistema.
- Loria, E. (2001). *Implementación de Sistemas de Calidad en Educación*. México:CEAC.
- Maldonado, J. (1993). *Investigación Cualitativa en Educación. Fundamentos y Tradiciones*. Madrid-España: Siglo XXI
- Martínez, M. (1977). *Validez y Confiabilidad en la metodología cualitativa*. Mimeografía.
- Martínez, M. (1998). *La investigación cualitativa etnográfica en educación. Manual Teórico Práctico*. México: Trillas.
- Martínez, M. (1998). *Investigación cualitativa*. Consultores Caracas: Venezuela.
- Martínez, M. (2004). *Ciencia y Arte*. México: Trillas.
- Martínez, M. (2005). *Validez y Confiabilidad en la Metodología Cualitativa*. Venezuela: Universidad Simón Bolívar.
- Ministerio del Poder Popular para la Educación (2015). *Adecuación Curricular en el Nivel de Educación Media General*. Dirección General de Educación Media.(Mimeo)

- Morin, E (1996). *El Método I*. La vida de la vida. España: Cátedra.
- Morín, E. (1998). *La Cabeza Bien Puesta*. Argentina: Nueva Visión
- Morín, E. (2000). **Los siete Saberes Necesarios a la Educación del Futuro**. Argentina: Nueva Visión.
- Morín, E. (2004). *El pensamiento de la complejidad*. España: Cátedra.
- Morín, E. (2006). *Repensar la Reforma Educativa*. México: Atea.
- Morín, E. (2003). *Introducción al Pensamiento Complejo*. Francia: Antropología para la Libertad.
- Requeijo, D. y Lugo, D. (1987). *Administración Escolar*. Caracas-Venezuela: Biosfera S.R.L.
- Rodríguez, N,(1999) *¿Qué rol docente para qué modelo de sociedad?*,en: Revista Colombiana de Educación N 47, Bogotá: Centro de Investigaciones Universidad Ped.
- Rodríguez (2015) realizó una investigación titulada Participación comunitaria y calidad educativa hermeneusis en la U.E.N. “MADRE TERESA DE CALCUTA”, para optar al título de Magister en Gerencia Educativa.
- Ruiz, C, y Torres, L. (2017). *Pensamiento Complejo: Transformación del Aprendizaje*. Revista Comunicación, Cultura y Política. Colombia: Universidad EAN.
- Schmelkes, S. (2000). *Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas*. México: Biblioteca para la actualización del Maestro.
- Tamayo, C. y Tamayo, I. (1997). *Metodología de la Investigación*. México: editorial Trillas.
- Taylor y Bogdan (1992). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. España: Editorial Paidós.
- Valles, M. (2000). *Técnicas cualitativas en investigación social*. Mimeografía.
- Valero, J. (2000). *Mejoras en la Escuela y la Calidad Educativa*. México: Universitas 2000.

Vilera., J (2007). *Complejidad, Educación y Poder*. Facultad de Filosofía y Ciencias de la Educación. Universidad del País Vasco. Publicada en Revista.

Vessuri, H (2004). *Ciencia, tecnología y sociedad en América Latina*. Caracas: Nueva Sociedad.

Woods, P. (1993). *La entrevista en la investigación cualitativa*. Guayaquil: Universidad del Norte.

Echeverría, J (1999). *Educación y Tecnologías Telemáticas*. Universidad del País Vasco. España

ANEXOS

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Quien suscribe, Carlos González, C.I. 9.440.822, Profesor adscrito al distrito escolar 13 del Municipio San Diego, Estado Carabobo, por medio de la presente hago constar que he sido informado(a) sobre la investigación titulada: **LA GERENCIA EDUCATIVA VISTA DESDE LOS POSTULADOS DEL PENSAMIENTO COMPLEJO. Aproximación hermenéutica desde las instituciones educativas adscritas al Distrito Escolar 13 del Municipio San Diego-Edo. Carabobo**, de todas las partes del estudio y los procedimientos que incluye. Asimismo, conozco los beneficios que implican la participación, el carácter confidencial de la identidad de sus participantes y de la información que suministren.

He leído la información proporcionada y he tenido la oportunidad de participar como informante clave. En consecuencia, consiento voluntariamente en participar en este estudio.

Nombre: Carlos González C.I.: 9.440.822 Firma: 

Cargo Director Fecha _____

Testigos:

Nombre: _____ C.I.: _____ Firma: _____

NOTA: Al ser reenviado, con sus datos, este material se imprimirá para su posterior firma, guardando la rigurosidad de la confidencialidad.





PROTOCOLO DEL CONSENTIMIENTO INFORMADO

Dirigido a: U.E. Los Magallanes, Institución adscritas al distrito escolar 13 del Municipio San Diego Edo. Carabobo

Luis Javier Buyones estudiante de la Maestría de Gerencia Avanzada en Educación de la Facultad de Ciencias de la Educación, de la Dirección de Postgrado de la Universidad de Carabobo, está desarrollando la investigación titulada: LA GERENCIA EDUCATIVA VISTA DESDE LOS POSTULADOS DEL PENSAMIENTO COMPLEJO. Aproximación hermenéutica desde las instituciones educativas adscritas al Distrito Escolar 13 del Municipio San Diego-Edo. Carabobo. En este sentido, le invitamos a participar como sujeto de investigación o informante de la misma.

1. Acercamiento de informante clave, como objeto de estudio para la presente investigación.
2. El consentimiento informado que luego será impreso y facilitado para su firma a los Directores que acepten participar en el estudio
3. Valorar el pensamiento complejo y sus implicaciones en el proceso educativo
4. Develar el significado de Gerencia Educativa, Educación y complejidad para los actores escolares adscritos al Distrito Escolar 13 del Municipio San Diego del Estado Carabobo.
5. Interpretar la realidad escolar venezolana ante los reto de la complejidad, a través de los significados de los actores escolares consultados adscritos al Distrito Escolar 13 del Municipio San Diego del Estado Carabobo.
6. Interpretar la realidad escolar venezolana ante los reto de la complejidad, a través de los significados de los actores escolares consultados adscritos al Distrito Escolar 13 del Municipio San Diego del Estado Carabobo.

La participación en el estudio es completamente voluntaria; se puede participar o no en el estudio sin que ello implique consecuencias negativas. Los beneficios que se desprenden de esta investigación alcanzan no sólo individualidades sino también a la comunidad y a la sociedad en virtud de sus implicaciones hacia la formación integral del ciudadano.

La información que se recoja durante la investigación se mantendrá confidencial. Los nombres serán sustituidos por claves numéricas y la identidad de los participantes no será divulgada. El conocimiento que se obtenga al realizar esta investigación se compartirá con usted y con los participantes antes de que se haga disponible al público. No se compartirá información confidencial. La experiencia obtenida se compartirá en eventos académicos públicos para que otras personas interesadas puedan aprender de nuestra investigación.



CONSENTIMIENTO INFORMADO

Quien suscribe, Carlos Lacotte, C.I. 4.455.304, Profesor adscrito al distrito escolar 13 del Municipio San Diego, Estado Carabobo, por medio de la presente hago constar que he sido informado(a) sobre la investigación titulada: **LA GERENCIA EDUCATIVA VISTA DESDE LOS POSTULADOS DEL PENSAMIENTO COMPLEJO. Aproximación hermenéutica desde las instituciones educativas adscritas al Distrito Escolar 13 del Municipio San Diego-Edo. Carabobo**, de todas las partes del estudio y los procedimientos que incluye. Asimismo, conozco los beneficios que implican la participación, el carácter confidencial de la identidad de sus participantes y de la información que suministren.

He leído la información proporcionada y he tenido la oportunidad de participar como informante clave. En consecuencia, consiento voluntariamente en participar en este estudio.

Nombre: Carlos Lacotte C.I.: 4.455.304 Firma: Carl

Cargo Director Fecha _____

Testigos:

Nombre: _____ C.I.: _____ Firma: _____

NOTA: Al ser reenviado, con sus datos, este material se imprimirá para su posterior firma, guardando la rigurosidad de la confidencialidad.





PROTOCOLO DEL CONSENTIMIENTO INFORMADO

Dirigido a: U.E. Patria Bolivariana, Institución adscritas al distrito escolar 13 del Municipio San Diego Edo. Carabobo

Luis Javier Buyones estudiante de la Maestría de Gerencia Avanzada en Educación de la Facultad de Ciencias de la Educación, de la Dirección de Postgrado de la Universidad de Carabobo, está desarrollando la investigación titulada: LA GERENCIA EDUCATIVA VISTA DESDE LOS POSTULADOS DEL PENSAMIENTO COMPLEJO. Aproximación hermenéutica desde las instituciones educativas adscritas al Distrito Escolar 13 del Municipio San Diego-Edo. Carabobo. En este sentido, le invitamos a participar como sujeto de investigación o informante de la misma.

1. Acercamiento de informante clave, como objeto de estudio para la presente investigación.
2. El consentimiento informado que luego será impreso y facilitado para su firma a los Directores que acepten participar en el estudio
3. Valorar el pensamiento complejo y sus implicaciones en el proceso educativo
4. Develar el significado de Gerencia Educativa, Educación y complejidad para los actores escolares adscritos al Distrito Escolar 13 del Municipio San Diego del Estado Carabobo.
5. Interpretar la realidad escolar venezolana ante los reto de la complejidad, a través de los significados de los actores escolares consultados adscritos al Distrito Escolar 13 del Municipio San Diego del Estado Carabobo.
6. Interpretar la realidad escolar venezolana ante los reto de la complejidad, a través de los significados de los actores escolares consultados adscritos al Distrito Escolar 13 del Municipio San Diego del Estado Carabobo.

La participación en el estudio es completamente voluntaria; se puede participar o no en el estudio sin que ello implique consecuencias negativas. Los beneficios que se desprenden de esta investigación alcanzan no sólo individualidades sino también a la comunidad y a la sociedad en virtud de sus implicaciones hacia la formación integral del ciudadano.

La información que se recoja durante la investigación se mantendrá confidencial. Los nombres serán sustituidos por claves numéricas y la identidad de los participantes no será divulgada. El conocimiento que se obtenga al realizar esta investigación se compartirá con usted y con los participantes antes de que se haga disponible al público. No se compartirá información confidencial. La experiencia obtenida se compartirá en eventos académicos públicos para que otras personas interesadas puedan aprender de nuestra investigación.



CONSENTIMIENTO INFORMADO

Quien suscribe, MANUEL SINA, C.I. 15859536, Profesor adscrito al distrito escolar 13 del Municipio San Diego, Estado Carabobo, por medio de la presente hago constar que he sido informado(a) sobre la investigación titulada: **LA GERENCIA EDUCATIVA VISTA DESDE LOS POSTULADOS DEL PENSAMIENTO COMPLEJO. Aproximación hermenéutica desde las instituciones educativas adscritas al Distrito Escolar 13 del Municipio San Diego-Edo. Carabobo**, de todas las partes del estudio y los procedimientos que incluye. Asimismo, conozco los beneficios que implican la participación, el carácter confidencial de la identidad de sus participantes y de la información que suministren.

He leído la información proporcionada y he tenido la oportunidad de participar como informante clave. En consecuencia, consiento voluntariamente en participar en este estudio.

Nombre: MANUEL SINA C.I.: 15859536 Firma: [Firma]

Cargo _____ Fecha _____

Testigos:

Nombre: _____ C.I.: _____ Firma: _____

NOTA: Al ser reenviado, con sus datos, este material se imprimirá para su posterior firma, guardando la rigurosidad de la confidencialidad.





PROTOCOLO DEL CONSENTIMIENTO INFORMADO

Dirigido a: U.E. Hipólito Cisneros, Institución adscritas al distrito escolar 13 del Municipio San Diego Edo. Carabobo

Luis Javier Buyones estudiante de la Maestría de Gerencia Avanzada en Educación de la Facultad de Ciencias de la Educación, de la Dirección de Postgrado de la Universidad de Carabobo, está desarrollando la investigación titulada: LA GERENCIA EDUCATIVA VISTA DESDE LOS POSTULADOS DEL PENSAMIENTO COMPLEJO. Aproximación hermenéutica desde las instituciones educativas adscritas al Distrito Escolar 13 del Municipio San Diego-Edo. Carabobo. En este sentido, le invitamos a participar como sujeto de investigación o informante de la misma.

1. Acercamiento de informante clave, como objeto de estudio para la presente investigación.
2. El consentimiento informado que luego será impreso y facilitado para su firma a los Directores que acepten participar en el estudio
3. Valorar el pensamiento complejo y sus implicaciones en el proceso educativo
4. Develar el significado de Gerencia Educativa, Educación y complejidad para los actores escolares adscritos al Distrito Escolar 13 del Municipio San Diego del Estado Carabobo.
5. Interpretar la realidad escolar venezolana ante los reto de la complejidad, a través de los significados de los actores escolares consultados adscritos al Distrito Escolar 13 del Municipio San Diego del Estado Carabobo.
6. Interpretar la realidad escolar venezolana ante los reto de la complejidad, a través de los significados de los actores escolares consultados adscritos al Distrito Escolar 13 del Municipio San Diego del Estado Carabobo.

La participación en el estudio es completamente voluntaria; se puede participar o no en el estudio sin que ello implique consecuencias negativas. Los beneficios que se desprenden de esta investigación alcanzan no sólo individualidades sino también a la comunidad y a la sociedad en virtud de sus implicaciones hacia la formación integral del ciudadano.

La información que se recoja durante la investigación se mantendrá confidencial. Los nombres serán sustituidos por claves numéricas y la identidad de los participantes no será divulgada. El conocimiento que se obtenga al realizar esta investigación se compartirá con usted y con los participantes antes de que se haga disponible al público. No se compartirá información confidencial. La experiencia obtenida se compartirá en eventos académicos públicos para que otras personas interesadas puedan aprender de nuestra investigación.