

**MODELO DE GERENCIA INTELIGENTE IMPULSOR DE EXPERIENCIAS
INNOVADORAS EN ESCUELAS DE EDUCACIÓN PRIMARIA DEL MUNICIPIO
SIMÓN RODRÍGUEZ**

Petra Eloísa Sánchez de Quijada

Magíster en Administración Educativa. Directora del Núcleo Escolar Rural núm. 309, del Ministerio del Poder Popular para la Educación de la República Bolivariana de Venezuela.
pes_65@hotmail.com

Recibido: 28 de Julio de 2012
Aceptado: 15 de Septiembre de 2012

Resumen

El objetivo de este trabajo es implementar un modelo de Gerencia inteligente impulsor de experiencias innovadoras en las escuelas de educación primaria, con el propósito de coadyuvar a despertar en la colectividad acciones de transformación social. Las experiencias en la aplicación del modelo gerencial es la memoria que se construye para su evaluación, cuyos resultados van a repotenciar los espacios escolares para la producción de conocimientos centrados en habilidades y potencialidades del ser humano, donde el saber induzca el hacer, cuyo aporte sea un modelo de gerencia que sirva de herramienta de trabajo que propicie una praxis gerencial de innovación pedagógica, donde se deje de percibir la gerencia empresarial, mercantilista de beneficios económicos, por una gerencia integradora, participativa, desinteresada; que la autora de este artículo denomina una gerencia socialista del siglo XXI, y en el plano de la reflexión se concluye que la

gerencia inteligente sea un proceso de gestión transformadora de gran impacto a las organizaciones actuales.

Palabras claves: Gerencia inteligente, gerencia socialista, conocimientos.

Abstract

The objective of this work is to implement a model of intelligent management impulse of innovative experiences in the schools of primary education, with the intention of contribute to awakening in the collective actions of social transformation. The experiences in the application of the management model is the memory that is built for evaluation, whose results will upgrade the school spaces for the production of knowledge focusing on abilities and potentialities of the human being, where the know induce the make, whose contribution is a model of management that serve of work tool for propitiate a management practice of pedagogical innovation, where it let perceive the management business, mercantilist economic benefits, for a interactive, participatory, disinterested management; that the author of this article called a Socialist of the 21st century management, and the reflection plane concluded that intelligent management is a process of transforming management of great impact to the current organizations.

Key words: Intelligent management, socialist management, knowledge.

La sociedad actual vive en un mundo cada vez más interrelacionado, urgido de conocimientos que guíen y orienten el proceso educativo, el cual se debe buscar nuevas concepciones teóricas para poder enfrentar los cambios novedosos que está exigiendo la sociedad, hacia una transformación de gestión educativa que promueva la sistematización de las experiencias vividas en las escuelas para reimpulsar los planes, programas y proyectos implementados en el Sistema Educativo Bolivariano. Dentro de este contexto de cambio, el término “Gerencia” desde el punto de vista educacional es debatido, porque para algunos autores sólo tiene cavidad en el campo empresarial.

Sin embargo, la gerencia educacional vista como un proceso de transformación social, permite concebir a las escuelas como espacios escolares proactivos constructores de nuevos conocimientos, donde su gestión escolar no es único del Estado y del director, sino las escuelas bajo esta concepción es responsabilidad de un gran colectivo, porque la

producción de conocimientos viene dado a través de todos y todas las personas que hacen vida en las escuelas, en el cual sus habilidades y potencialidades son determinantes en el nuevo conocimiento.

Al respecto, (Chiavenato, 2004: 516) señala: “El conocimiento lleva a nuevas formas de trabajo y de comunicación, las nuevas estructuras y tecnologías y las nuevas formas de interacción humana”. Un modelo de gerencia con esta concepción, debe tener como centro al ser humano con sus potencialidades y habilidades, por tanto hay que proponer las herramientas necesarias para fortalecerlas. Razón que conduce a pensar que debe prevalecer la socialización de las experiencias como una acción para cultivar nuevos patrones de pensamientos, que les permita a las personas aprendan a aprender en conjunto, en colectivo **y así poder hablar de** una verdadera transformación social en el sistema educativa.

Dada esta realidad, son muchos los aciertos y fracasos que han experimentado los gerentes en su campo laboral, porque siguen inmersos en una gerencia tradicionalista, burocratizada viciada a la rutina administrativa, dejando a un lado los aspectos intangibles de su personal, situaciones que han demostrado una improductividad laboral; no obstante al unir lo tangible con lo intangible no hay duda en la asertividad de las acciones gerenciales. Aunado a esta problemática persiste en las escuelas directores pocos comprometidos con los cambios que asumen el cargo por mantenerse en un *status* de jerarquía. En consideración a lo expuesto, la direccionalidad de este trabajo está centrada en los siguientes objetivos:

- Objetivo General. Implementar un modelo de gerencia inteligente impulsor de experiencias innovadoras en escuelas de educación primaria del Municipio Simón Rodríguez.
- Objetivos Específicos: a) Diagnosticar las acciones gerenciales que prevalecen en las escuelas objeto de estudio, b) Describir los programas de innovación pedagógica que están inmensos en el Sistema Educativo Bolivariano, c) Implementar un modelo gerencial para el impulso de las experiencias innovadoras.

Por consiguiente, hay que desarrollar una praxis pedagógica que acceda a solucionar problemas desde la propia realidad institucional, donde los hechos sean percibidos directamente del campo de trabajo utilizando una metodología que capten una información más detallada, rigurosa y crítica para hacer interpretaciones concretas del objeto de estudio con métodos apropiados, desde esta perspectiva es evidente que se necesita un cambio metodológico para hacer investigaciones más contextualizadas donde la acción sea la tarea fundamental para solucionar cualquier problema, de allí que este modelo de gerencia se centre bajo la modalidad de investigación-acción, cuya población de docentes con función directiva sean los que brinden la información requerida para dar respuesta a los objetivos planteados.

Modelo de Gerencia inteligente

Partiendo de esta realidad, bajo la inspiración de las transformaciones del sistema educativo bolivariano, como un aporte para optimar las acciones que realizan los directores, se diseñó un modelo de Gerencia inteligente, cargado de acciones innovadoras para llevar a la práctica los planes, programas y proyectos educativos, dicho modelo está orientado a desarrollarse en cinco (5) fases, como se visualiza en el gráfico 1 que se presenta a continuación. Este modelo fue diseñado como un aporte para que los directores y subdirectores que laboran en escuelas de educación primaria mejoren sus acciones pedagógicas.

En este modelo de gerencia, se describe una gerencia con un nuevo enfoque pedagógico, desburocratizado que sus acciones sean con y para las personas, se necesita un gerente que aprenda a valorar el desempeño del personal, que los anime a apoyarse y ayudarse unos con otros, con una nueva visión y misión de institucional para que los empleados identificados con trabajos indivi-

dualizados, los cambien a trabajos en equipo para obtener mayor productividad. Un modelo que su cimiento este en la inteligencia donde la transformación sea de abajo hacia arriba, de adentro hacia afuera abriendo camino hacia nuevos patrones de pensamientos para construir el conocimiento que se quiere, para dejar una práctica pedagógica arcaica por una práctica innovadora, y para esto lo mejor es construir una plataforma de excelentes pilares desde las propias experiencias.

Al revisar diferentes teorías, se desprende que las organizaciones que han decidido utilizar modelos de gerencia similares al antes señalado, los resultados y reconocimientos exitosos, las hacen estar en la cima de organizaciones altamente productivas, es importante resaltar que este tipo de organizaciones son llamadas por autores como Peter Senge, Daniel Goleman, Peter Drucker, entre otros “organizaciones inteligentes”. Hablar de este tipo de organizaciones en educación no es nada fácil, sin embargo en los actuales momentos se está innovando en la construcción de escuelas exitosas.

Para ampliar lo antes señalado, Hernández M. (2006), refiere que una organización inteligente es una empresa o entidad la cual utiliza el conocimiento de todos sus miembros de forma proactiva en la toma de decisiones con el propósito de aumentar su nivel de competitividad. Es obvio que se está ante un cambio de mentalidad para extraer viejos esquemas gerenciales y proponer nuevos modelos, donde se disponga de escuelas con una visión ideológica abierta al colectivo, la cual es una realidad social para que las escuelas sean espacios dirigidos por directores que suelen caracterizarse por ser emprendedores, previsores, flexibles, creativos, críticos, pacientes, voluntariosos, organizativos, activos, persistentes y dedicados, seguros de sí mismo, capaces de delegar y estar atentos a los cambios.

Por tanto, la puesta en práctica de un modelo de gerencia que permita retomar acciones para realimentar y reorientar el proceso

de transformación de un comportamiento errado hacia otro de mejor proceder, capaz de reimpulsar las experiencias innovadoras plasmada en los planes, programas y proyectos, es un proceso que se ha visto limitado en algunas escuelas, porque son incapaces de repetir el ciclo de acciones, se prefiere dar continuidad al proceso sin reconsiderar que no hay una producción de conocimientos, que no dejan experiencias significativas; es por esto que se quiere un cambio gerencial, no desde el significado terminológico, sino desde el accionar para que se convierta la gerencia inteligente en un desafío a las organizaciones actuales.

Acciones gerenciales que deben prevalecer en las escuelas de educación primaria.

Una acción viabilizadora de la Ley Orgánica de Educación del año 2009, es desarrollar prácticas innovadoras porque “La didáctica está centrada en los procesos que tienen como eje la investigación, la creatividad y la innovación” p. 17. Las escuelas en la actualidad tienen que ser transformadoras, por tanto requieren de cambios debido a la complejidad e incertidumbre que genera la diversidad de nuevos conocimientos, y se necesita de personas que sientan y piensen para luego actuar, lo cual induce conocimientos, habilidades y un perfil de formación académica idóneo para asumir un cargo directivo. De allí, que las escuelas que atienden el nivel de educación primaria sean conducidas por personas que asuman una dirección de acción transformadora multifuncional en forma sistemática determinada por la misión, visión y valores de las escuelas.

Asimismo, las acciones de compromisos con las políticas educativas que deben prevalecer en las escuelas, son aquellas que hagan posible el impulso de los planes, programas y proyectos de innovaciones pedagógicas, debatidos en diferentes escenarios para la construcción del conocimiento. El reto para los directores de esta nueva

república, se viene gestando desde hace años según (Alvarado, 1990: 517) “consiste en crear organizaciones congruentes, comprometidas tanto para el trabajo de hoy como para la innovación del mañana”.

Pero la realidad es que se evidencian pocas socializaciones de experiencias innovadoras en las escuelas, aun cuando el personal directivo asume el compromiso, no se está visualizando transformaciones en el colectivo escolar, donde predomina la desmotivación para la implementación de los planes, programas y proyectos, así como también directivos desactualizados que no sean formado en los programas de innovación pedagógica, lo que limitan las acciones gerenciales impulsoras de estas experiencias. Obviamente sigue prevaleciendo en las escuelas, docentes que cumplen función directiva ejecutando acciones tradicionalistas con las clásicas funciones de planeación, organización, dirección y control (Alvarado, 1990).

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

Planes, programas y proyectos del Sistema Educativo Bolivariano

Para describir los elementos teóricos que sustentan el modelo de gerencia inteligente impulsor de experiencias innovadoras, fue necesario identificar los principales programas, planes y proyectos que actualmente se están implementando en el Sistema Educativo Bolivariano. A partir de una revisión detallada de las diferentes referencias bibliográficas de este trabajo, (Lanz, 2009: 3) señaló que:

Existen propuestas y experiencias que preceden a la aprobación de la L.O.E que le sirve de pivotes o plataforma institucional para su aplicación, entre las que están: Proyecto Canaima, Programa Todas las Manos a la Siembra (PTMS), Escuelas Bolivarianas, Proyecto Educativo Integral Comunitario (PEIC), Proyectos de Aprendizaje (PA), Proyecto de Desarrollo Endógeno (P.D.E), Calendario Productivo, Escuelas Productivas, Propuesta de Desarrollo Curricular y Formación Permanente.

En función a lo expuesto se describen los planes, programas y proyectos seleccionados para sistematizar las experiencias innovadoras de actividades centradas en el Proyecto Canaima, Programa Todas las Manos a la Siembra, Trompo de los Alimentos, Proyecto Educativo Integral Comunitario, Proyecto de Aprendizaje y otros programas como Sembrando Valores para la Vida, que Lanz no menciona aquí, pero que también son importante sistematizarlas para promover una praxis pedagógica innovadora, pero para que esto se haga realidad se necesita de escuelas dirigidas por un personal directivo que explote la experiencia colectiva, talentos y capacidades de cada persona para aprender a cómo triunfar en conjunto y sea un aprendizaje para la vida.

Implementación metodológica del modelo de gerencia inteligente

Los métodos y técnicas implementados en este trabajo hacen énfasis en un proceso de investigación basada en la sistematización de experiencias que dan respuesta a la aplicabilidad del modelo de Gerencia inteligente propuesto, donde se desarrollan cuatro (04) fases fundamentales para la implementación, las cuales son: preparatoria, trabajo de campo, analítica e informativa. Las siguientes orientaciones metodológicas tienen como propósito dirigir el proceso de implementación del modelo de gerencia inteligente para impulsar las experiencias que pueden surgir en los planteles edu-

cativos al poner en marcha los planes, programas y proyectos, el cual debe garantizar la viabilidad de las políticas educativas.

Para la aplicación del modelo de gerencia, se invitó a los directores, subdirectores y docentes coordinadores institucionales de las escuelas pilotos, para la formación teórica práctica de dicho modelo, como se evidencia en el registro fotográfico del anexo A (Jornada de apertura a la aplicación del modelo), anexo B (Orientación práctica al uso de portátil Canaima) y Anexo C (Orientación práctica del Programa Todas las Manos a la Siembra: Huertos Escolares). La Escuela Básica Arturo Uslar Pietri una de las escuelas pilotos para la implementación del modelo de gerencia inteligente, organizó la apertura de la actividad a través de una “Jornada de inducción”, que tuvo como primer escenario la sala de conferencia de un hotel de la comunidad, para luego hacer uso de los espacios de la escuela antes mencionada. Estos espacios sirvieron de escenarios para realizar las primeras socializaciones sobre los diferentes temas que sustentan al modelo gerencial y de donde parte la motivación para involucrar a las escuelas pilotos en las actividades propuestas.

Una vez culminada la jornada de inducción se procedió a la sistematización de las actividades, logrando recopilar las siguientes impresiones de los participantes:

- Impactante la actividad, me encantó.
- Me pareció una actividad excelente, bien organizada, donde se evidenció formas nuevas de gerenciar, resaltando la significación que tiene el nivel de preparación del director, el cual debe estar incorporado de forma activa en la ejecución de todo aquello que tenga que ver con su plantel, lo cual le permitirá al mismo, valorar de forma real el trabajo de cada uno de los docentes de la institución.
- La actividad se desarrolló de acuerdo al cronograma planteado, se contó con experto en el área gerencial de reconocida trayectoria laboral y las explicaciones fueron claras cubriendo las expectativas de los participantes, en nuestra opinión el mayor logro fue la sensi-

bilización y captación de individuos motivados a desarrollar el modelo de gerencia inteligente, disipar las dudas en cuanto a la ejecución de los planes y proyectos educativos también ampliamente debatido, así como todas las ponencias. Se recomienda para los próximos talleres hacer llegar el material impreso con suficiente antelación a los participantes con la finalidad de familiarizarnos con el contenido; las actividades podría tener mejores resultado si se hace a principios de año escolar.

- Excelente propuesta para informar al docente con función directiva, acerca de las tareas innovadoras, buscan una transformación que sólo se lograría con el aporte de conocimientos de ese factor humano que con inteligencia hace vida en las escuelas.
- La jornada resultó de gran provecho por sus orientaciones a los docentes con función directiva, se evidenció claramente la debida planificación de las actividades a desarrollar, así como la programación de los meses venideros.
- Fueron muchas las impresiones y aprendizajes sobre cada una de las ponencias, por lo tanto falta mucho que aprender sobre cada una de las actividades, son fáciles pero empezando con tiempo para obtener mejores resultados.
- Una organización óptima, motivadora donde quedó bien claro la propuesta, la necesidad de su implementación y los resultados esperados.

Dentro de este texto de opiniones surgen un panorama de categorías relacionadas con la aplicación de un modelo de gerencia inteligente impulsor de experiencias innovadoras, que permitieron descodificar la información para su interpretación. Las nominaciones de categorías que surgieron de este proceso son: motivación, perfil gerencial, formación permanente, desarrollo de habilidad, práctica pedagógica, material informativo y limitación del tiempo.

Una vez cumplida la planificación para la implementación del modelo de gerencia inteligente impulsor de experiencias innovadoras, se organizó un Simposio de Alta Gerencia Educacional auspi-

ciado por la Coordinación de Estudios Avanzados de la Universidad Bolivariana de Venezuela sede Bolívar, Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Instituto Pedagógico “Rafael Alberto Escobar Lara”, Maracay, Subdirección de Investigación y Posgrado y la Coordinación Municipal de Educación Bolivariana de El Tigre, estado Anzoátegui. En dicho evento los directores de las escuelas pilotos para la aplicación del modelo de gerencia, tuvieron la oportunidad de socializar sus experiencias, dejando un registro memorístico de sus vivencias, el cual se compartirá en otra edición, el anexo D muestra parte de la audiencia del simposio.

Reflexiones Finales

El término gerencia ha sido objeto de discusión en esta era de transformación educativa, pero el cambio no lo hace el significado sino el accionar que el gerente promueva. Hablar de gerencia implica un cambio en la educación, pero un cambio de mentalidad, de sentir, de pensar para un accionar que propicie nuevos conocimientos, ir más allá de dirigir, controlar, organizar es trabajar con y para la gente de manera inteligente.

Existen acciones gerenciales que dificultan el trabajo, más aun limitan la comunicación entre el personal, se transforman en transmisores de información y son los últimos en formarse, cuando deben ser los primeros; esta realidad se evidencia en las jornadas de formación docente, el cual el director envía a su personal a prepararse, pero él se queda cumpliendo con sus funciones administrativas. De esta manera, el director va dejando a un lado las acciones pedagógicas que lo nutren de conocimiento, a veces sin querer porque así se lo exigen, le da más importancia al trabajo administrativo que al académico.

Partiendo de esta realidad, los directores en su mayoría no se ha formado en los programas educativos, razón que los coarta

a construir acciones innovadoras, y no logran sistematizar las experiencias que van a fortalecer los planes, programas y proyectos del sistema educativo bolivariano. Con la implementación del modelo de gerencia inteligente propuesto se busca impulsar experiencias centradas en el ser humano, en sus habilidades y destrezas, así como en su formación para lograr promover acciones de motivación capaz de construir conocimientos novedosos. En conclusión no se está ante un modelo de gerencia vertical, se está proponiendo un nuevo estilo de gestión y un nuevo modo de pensar, decidir y actuar, hacia una consolidación de un desarrollo educativo altamente productivo.

Además, en toda institución sea educativa o no, un modelo de gerencia impulsor de experiencias innovadoras es una herramienta de trabajo que puede propiciar una praxis gerencial de transformación social, donde se deje de percibir la gerencia empresarial, mercantilista de beneficios económicos, por una gerencia integradora, participativa, desinteresada y proactiva; lo que la autora denominaría una gerencia socialista del siglo XXI.

Bibliografía

- Alvarado, J. (1990). *El gerente de las organizaciones del futuro*. Caracas: UPEL.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración* (7° ed.). China: McGraw Hill.
- Hernández, M. (2006). Plan trivium una alternativa para la gestión del talento humano. <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/gestion-del-conocimiento-plan-trivium.htm> [Consulta: 01/09/06].
- Lanz, C. (2009). *Evaluación y sistematización del proyecto educativo integral comunitario y el proyecto de aprendizaje: "Buscando la huella"*. Jornada Nacional de Formación. Caracas.
- Ley Orgánica de Educación. (2009). *Asamblea Nacional*. Caracas.
- Páez, Ch. (2000). Los Directores de Empresa Necesitan conocimientos y Sensibilidad Emocional. El Carabobeño, p, C6.