



BA2018000023

GERENCIA EDUCATIVA TRANSFORMADORA EN EDUCACIÓN PRIMARIA

TRANSFORMATIVE EDUCATIONAL MANAGEMENT IN PRIMARY EDUCATION



Autor: Ana Gertrudis Aguirre Laborda

Correo: ana_aguirre12@hotmail.com

Directivo Adscrito al MPPE

Teléfono Contacto: 0424-5291495/ 0414-5717986

Recibido: 25/10/2019 Aprobado: 15/12/2021

RESUMEN

En las instituciones educativas se observan problemas gerenciales en los cuales inciden los avances y transformaciones científicas, tecnológicas como sociales que vive la sociedad; razón por lo cual los gerentes educativos deben convertirse en personas con la capacidad de adaptarse para sobrevivir a estos cambios, porque son quienes conducen la organización escolar hacia el logro de los objetivos previamente planteados. Considerando lo argumentado, se establece la siguiente pregunta como direccionadora del proceso investigativo ¿Cómo se caracteriza la gerencia educativa transformadora en educación primaria? En este sentido, gestionar conlleva a establecer las metas, medir los resultados, administrar los recursos con eficiencia y eficacia para alcanzar las metas propuestas; por tanto, está inmersa en una cultura organizacional que asume lo pedagógico y social, con la participación de todos los actores que hacen parte de la comunidad educativa; porque la gestión escolar no es una construcción arbitraria y aislada, sino que más bien pertenece a un ámbito sociocultural específico; aunque sea reconocida como una organización que coadyuva a la transformación de los seres humanos.

Palabras Clave: Gestión educativa, gerencia transformadora, educación primaria.

THEORETICAL APPROACH OF EDUCATIONAL MANAGEMENT. TOWARDS A TRANSFORMATIVE MANAGEMENT

ABSTRACT

In educational institutions, managerial problems are observed in which advances and scientific, technological and social transformations that society is experiencing have an impact; which is why educational managers must become people with the ability to adapt to survive these changes, because they are the ones who lead the school organization towards the achievement of previously established objectives. Considering what has been argued, the following question is established as a guide for the investigative process: How is transformative educational management characterized in primary education? In this sense, managing entails establishing goals, measuring results, managing resources efficiently and effectively to achieve the proposed



BA2018000023

goals; therefore, it is immersed in an organizational culture that assumes the pedagogical and social aspects, with the participation of all the actors that are part of the educational community; because school management is not an arbitrary and isolated construction, but rather belongs to a specific sociocultural field; although it is recognized as an organization that contributes to the transformation of human beings.

Key words: Educational management, transformative management, primary education

GERENCIA EDUCATIVA TRANSFORMADORA EN EDUCACIÓN PRIMARIA

INTRODUCCIÓN

La educación representa el medio más relevante en la formación de talento humano, en cantidad y calidad; toda vez que es uno de los pilares sobre los que descansa el desarrollo científico, tecnológico y económico de las sociedades. Por ello, los países donde existe mayor bienestar económico como crecimiento industrial, son los que más invierten en la formación de su población; siendo las instituciones educativas, las encargadas de llevar a cabo esa actividad. En consecuencia, se requiere que los directivos de los centros educativos posean una formación integral, para el cabal cumplimiento de la visión y misión de los mismos.

En ese sentido, se considera oportuno señalar las instituciones educativas Latinoamericanas se observan problemas gerenciales por la incidencia de los avances y transformaciones científicas, tecnológicas como sociales que vive la humanidad, exigiéndole a las mismas, conjuntamente con sus cuerpos directivos una continua revisión, reforma o adaptación de sus estructuras, funciones de gestión a las nuevas y complejas situaciones, con el propósito de ofertar y brindar una educación con nuevos contenidos, estrategias y objetivos que respondan a las necesidades más sentidas de esta sociedad postmoderna del siglo XXI.

DESARROLLO



La sociedad postmoderna evoluciona hacia un modelo de producción distinto que gira en torno al conocimiento y al cambio permanente. De hecho, el proceso de transformación exigido es bastante profundo, puesto que no se trata de modificar un sistema concreto de la empresa, sino de aprender a gestionarla bajo nuevos parámetros; ya que los modelos de gestión emprendidos hasta ahora, no han considerado que, como lo afirma Arteaga (2006), “la forma de aprender de una organización condiciona tanto su capacidad de cambiar como la velocidad a la que puede hacerlo” (p. 7).

Desde luego, que el concepto de organización inteligente es un constructo que está en fase de expansión y de aplicación experimental en todas las empresas progresistas del mundo. En este sentido, son muchos los profesionales del mundo empresarial que se forman académicamente en principios y herramientas de organización inteligente, con el firme y denodado propósito de lograr la adaptación y el desarrollo permanente de las empresas para la consolidación de un éxito sostenido, en un entorno en el que el conocimiento sea la categoría principal en la evolución y desarrollo; procurando que el cambio se convierta en el foco de atención de la economía.

Obviamente, en un ambiente de cambio permanente como el descrito en el párrafo anterior, requiere de un nuevo modelo de aprendizaje en las empresas; por lo que se debe pasar de una actitud reactiva de adaptación lenta al cambio, a una actitud proactiva al cambio; o sea, una nueva forma de comprender y gestionar la empresa, aceptando nuevas formas de trabajo que permitan: (a) ampliar la capacidad de innovación; (b) manejar apropiadamente el conocimiento y; (c) disponer de personas dispuestas a hacer del aprendizaje una filosofía de vida. En todo caso, es a esto a lo que se le denomina modelo de organización inteligente; donde toda la empresa debe cambiar para permitir que el aprendizaje y la innovación sean la forma de vida constante para todos los miembros de la institución.

Ahora bien, en cuanto a gestión escolar, debo iniciar destacando que el constructo gestión tiene un desarrollo teórico relativamente joven; toda vez que surge a partir de la década de los años sesenta, con el registro de experiencias de administradores y empresarios estadounidenses, las cuales generan recomendaciones acerca de cómo orientar una situación concreta en el campo administrativo. Es así, como la gestión empieza a surgir como disciplina estructurada desde un



proceso interdisciplinar con los aportes de la sociología, la administración y la psicología que han generado la burocratización del trabajo estableciendo jerarquías organizacionales, aunque careciendo de un modelo sistemático que lleve a las organizaciones a desarrollar procesos tangibles de una efectiva gestión.

Al respecto, Cassasus (2000), define a gestión como “la capacidad de generar una relación adecuada, entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente y los objetivos superiores de la organización (p. 99). En este sentido, gestionar conlleva a establecer las metas, medir los resultados, administrar los recursos con eficiencia y eficacia para alcanzar las metas de la organización; puesto que el constructo *management* es un término de origen anglosajón que, traducido al castellano significa dirección, organización o gerencia. Vista así, la gestión va más allá de un concepto de administración; puesto que no puede reducirse a la simple ejecución de instrucciones y al manejo de recursos materiales, financieros y potencial humano.

Mientras, en el contexto escolar la gestión surge como un nuevo modelo en el cual los principios generales de la administración y la gestión se aplican al campo de la educación. En este sentido, la gestión escolar se nutre con los desarrollos teórico-prácticos de estos campos del saber. De hecho, se considera como una disciplina aplicada, un campo de acción, cuyo objeto de estudio es la organización del trabajo en instituciones que cumplen una función educativa.

Vista desde esta perspectiva, la gestión escolar no solo consiste en la elaboración de documentos sino que tiene sentido como un proceso que se construye de manera colectiva y colegiada por el equipo directivo docente. De allí, se resalta es un proceso que tiene un inicio y que posiblemente no tenga fin, porque se reproduce de manera cíclica, en cuanto va cumpliendo sus metas y alcanzando sus objetivos y así de forma ordenada hasta el cumplimiento de la misión para alcanzar la visión. Desde luego, este proceso supone la incorporación de docentes, para que su relación con la comunidad y con los estudiantes se genere en forma armoniosa, para coadyuvar al logro de los aprendizajes significativos para su vida.

De cualquier manera, la gestión educativa implica construir saberes teóricos y prácticos en relación con la organización del establecimiento escolar, con los aspectos administrativos, con los actores que forman parte de la institución y por supuesto con el currículum escolar. Vista de



esta manera, la gestión educativa son todas las diligencias que se deben llevar a cabo para la concreción del proceso educativo, conjugando el concurso de todos los actores del hecho educativo; porque, gestionar el establecimiento educativo es articular todo lo que ocurre diariamente en él para lograr que los estudiantes aprendan integralmente lo que requieren.

Por ello, la calidad de la gestión de una institución educativa puede ser el resultado de varios factores, tanto extrínsecos como intrínsecos, tales como: el rendimiento académico de los estudiantes, la cooperación de los docentes, el cumplimiento de la programación curricular, la participación de los padres de familia, la asignación de recursos para obras de desarrollo institucional, entre otros; los cuales, muchas veces, dependen del nivel de liderazgo de los directores de dichas instituciones; por lo que es necesario valorar la relación que existe entre estos factores; ya que los resultados permiten darle su debida relevancia para la toma de decisiones a este nivel. De ahí, que la gestión educativa sea considerada como una política desde el sistema para el sistema; porque coordina las relaciones, articulaciones e intercambios entre currículos, programas de apoyo y propuestas relacionadas con la institución educativa.

Igualmente, se debe indicar que los parámetros de funcionamiento de la gestión educativa se refieren y van encaminados hacia la eficacia. En función a esto, su estructura organizativa y sus interacciones personales deben generar rendimiento académico al costo más bajo; siendo este el mejor de sus propósitos, ya que muchas veces, ni siquiera el aprendizaje aparece como finalidad y sus preocupaciones se centran principalmente en los trámites administrativos.

Sin embargo, la práctica de la gestión escolar sigue estando influenciada y mediada por las políticas educativas de orden mundial, por sus demandas, por sus cambios, retos y exigencias que se aplican en los contextos locales, regionales y nacionales. Es así, como en la gestión educativa interactúan simultáneamente tres aspectos fundamentales: la *teoría*, referida a los principios de gestión y educación; la *práctica*, que se genera desde lo vivencial en el escenario educativo y; la *política*, orientando las reformas y directrices desde el ámbito nacional e internacional.

Entonces, la gestión escolar está inmersa en una cultura organizacional que asume lo pedagógico y social, con la participación de todos los actores que hacen parte de la comunidad



educativa; porque la gestión escolar no es una construcción arbitraria y aislada, sino que más bien pertenece a un ámbito sociocultural específico; aunque sea reconocida como una organización que coadyuva a la transformación de los seres humanos.

Indudablemente, que el rol transformador de la escuela requiere de una gestión que trascienda de lo técnico y administrativo a una gestión que resignifique la realidad del contexto educativo mediante la observación, la escucha atenta, la propuesta permanente y las acciones concretas para lograrlo; es decir, que emprenda gestión en procura del mejoramiento de los procesos pedagógicos y la solución de los más sentido problemas del centro; puesto que, como ya lo he expresé, la gestión escolar procura una articulación entre las políticas educativas de un país y los propósitos del gobierno escolar que lidera la comunidad educativa en la institución.

En general, la gestión escolar implica la manera como se interrelacionan los integrantes de la comunidad educativa en la toma de decisiones y consenso para construir y consolidar la cultura institucional, mediante el establecimiento de la misión, visión, objetivos, valores, creencias, fundamentos conceptuales y metodológicos que la caracterizan, la diferencian de los demás y le otorgan identidad como organización para el desarrollo social de una comunidad. Entonces, la gestión en la escuela implica hacer frente a los retos de la sociedad en permanente cambio y, al mismo tiempo, ir identificando las necesidades, características e intereses de las comunidades educativas ubicadas en los diversos contextos para dar respuesta a las demandas que se le presentan y se deben concretar en el proyecto institucional consensuado con los actores que la integran

Ciertamente, con el fin de gestionar el sistema escolar existe un personal docente que no se ocupa directamente de funciones docentes en el aula, sino de distribuir los recursos en base a los fines fijados y supervisar que se cumpla con lo planificado, para aumentar la calidad educativa; es decir, ocuparse de actividades administrativas relacionadas con: ingresos y egresos de recursos obtenidos, solicitud de becas para estudiantes de bajos recursos, determinación de cuotas a cobrar en las privadas y su destino, instrumentación de planes de capacitación docente, o el control de ausentismo de estudiantes y el resto del personal. Sin duda, que tales funciones deben recaer en el personal directivo del centro educativo.



Por otra parte, la gestión requiere prácticas de liderazgo para concertar, acompañar, comunicar, motivar y educar en la transformación educativa. Tal como lo han venido avalando diversos estudios en las últimas décadas, la construcción de escuelas eficaces requiere líderes pedagógicos; porque no hay transformación sobre la base de autoridades formales, impersonales, reproductoras de conductas burocráticas.

Actualmente, en Venezuela se está viviendo una profunda crisis socioeconómica, donde la calidad de su educación ha disminuido notablemente. En este sentido, se ha partido de un profundo análisis de todos los elementos que lo conforman arrojando como resultado un deterioro asociado a diversos factores, entre los cuales se destacan el cumplimiento de la función gerencial por parte del director, el cual debe ser un líder holístico, con un comportamiento ejemplar dentro de su organización, con competencias para dirigir y coordinar las diferentes acciones a ejecutar en la escuela y su entorno, además de atender las necesidades que puedan surgir en la escuela.

Por otra parte el sistema educativo bolivariano está dirigido a afrontar las limitaciones de la educación tradicional, a los efectos de profundizar el proceso de construcción colectiva, con una concepción holista del ser humano en desarrollo, articulado con la práctica como continuidad curricular y pedagógica entre cada uno de los niveles y modalidades del sistema educativo, a fin de fortalecer a cada educando en el conocimiento de sus propias capacidades y competencias, su formación en un sentido de progresividad del desarrollo humano y social en armonía con los períodos de vida como continuidad que considera las condiciones externas en lo antrópico, social, cultural, geográfico e histórico.

Esta cualificación de la educación implica, entre otras cosas, garantizar su esencia humana, ética, democrática y de calidad para todos, gratuita y obligatoria, como derecho inalienable de todo ciudadano, se circunscribe a la concepción Constitucional del Estado Docente. No obstante, la realidad del comportamiento organizacional han dejado mucho que decir en algunas instituciones educativas, demandando una buena gerencia, por afrontar grandes turbulencias, producto de los cambios dinámicos que se manifiestan, y de las acciones del actual gobierno que



se ha propuesto desarrollar un nuevo socialismo del siglo XXI, además de los grandes retos, amenazas, oportunidades que la globalización genera.

En este contexto, la gestión del director debe facilitar al docente las herramientas para desarrollar eficazmente su labor docente dentro del aula, fomentando de esta manera su papel de líder dentro del contexto en el cual se desenvuelve, al promover la reflexión sobre la práctica pedagógica, se debe procurar que el personal docente y el directivo tengan una apreciación y conocimiento fundamental de la política, filosofía objetivos y metas de la educación; así como velar por el efectivo cumplimiento de sus roles de mediador, orientador, promotor social, investigador y gestor.

No obstante, la presencia de dificultades estaría en concordancia a una baja capacidad en las organizaciones educativas, ante la ausencia del cumplimiento de una gestión administrativa eficiente por parte de los directores. En tal sentido se puede presumir que no existe una orientación en algunos casos, para el diagnóstico de las situaciones presentadas, la planificación deficiente de actividades, falta de organización en las tareas, irregularidades en la ejecución de las mismas, falta de control, poca comunicación, escasa supervisión e inadecuada evaluación y asesoramiento.

Del mismo modo, se evidencia al interior de las instituciones educativas deficiencias en su gestión, mucha improvisación, ausencia de cohesión de equipos bien integrados en pro del desempeño de las funciones que favorezca el logro de sus objetivos, como es la de proporcionar profesionales capacitados de acuerdo a los requerimientos que la sociedad y la nación demanda.

A ello se agregan otros factores que reafirman la ausencia de no contar con una buena gerencia, como: Ausencia de un enfoque estratégico y de estrategias para actuar en un entorno cambiante, los directivos no han sido preparados "para dirigir" dichas instituciones, desaprovechamiento del personal con que cuenta en la organización en la creación de equipos multi, inter y transdisciplinarios, conflicto organizacional que genera constantemente climas organizacionales negativos, falta de organización en los procesos administrativos, la no vinculación con el entorno social, ineficiencia e ineficacia para la solución de los conflictos internos, poca capacidad de gestionar recursos, entre otros.



Lo planteado, conduce a establecer la siguiente pregunta como direccionadora del proceso investigativo ¿Cómo se caracteriza la gerencia educativa transformadora en educación primaria? En este momento se identificaron los recorridos investigativo nacionales e internacionales, además de las teorías que darán su aporte a la investigación y definiciones referentes al tema de estudio. En el ámbito internacional se revisó la tesis doctoral presentada por Gómez-Gajardo (2014), cuyo propósito fue de diseñar un “Modelo de competencias profesionales para directivos escolares para el caso de la educación pública en Chile”, en la cual se argumenta en el desarrollo investigativo la trascendencia de la educación sobre la construcción del capital humano y social, ha sido vastamente discutido, considerando entre otros elementos, la correlación entre las inversiones en educación, las políticas educativas, los actores involucrados, y los efectos que tienen sobre la calidad de la educación.

A partir de la investigación y los resultados obtenidos permiten concluir que el modelo propuesto puede ser considerado una herramienta estratégica de planificación e intervención para la gestión de proyectos educativos, promoviendo que a los equipos directivos contrastar su realidad con los estándares propuestos, y de esta forma poder articular las capacidades – en términos de competencias - de los recursos humanos con las prácticas directivas que buscan lograr los objetivos y resultados esperados, incidiendo positivamente en los resultados de aprendizaje y la calidad educativa.

De igual manera, se revisó la tesis doctoral de Gómez (2014), con el propósito de generar un corpus teórico sobre la “Gestión escolar como estrategia para el mejoramiento en la calidad educativa con la participación de la familia y la comunidad en las Escuelas Primarias Venezolanas”, observándose una resistencia en la implementación de las políticas es un nudo crítico que está configurado por un conjunto de situaciones que reiteran la falta de comprensión entre lo que estipula el Ministerio y los actores del sistema escolar; además, la participación en las instituciones sigue siendo una meta frustrada para los docentes que ven en ello un derecho conculcado y, aun así, niegan ese derecho a los estudiantes y a sus familias, configurándose, una espiral de incomprensiones y de postergaciones que va desde la negación a los padres, representantes y comunidad de participación en las decisiones educativas.



Se aprecia, en estas investigaciones la percepción de la gestión se realiza desde la construcción de un concepto, que integra el quehacer del directivo y la práctica curricular de la escuela y los docentes; además de establecer los distintos roles que cumplen los actores sociales; aun cuando la participación se encuentra regulada en micropoderes que limitan la expresión libre de los sujetos en el contexto escolar. En consecuencia, se evidencian aportes importantes en la interpretación de la realidad educativa a partir de la gestión escolar, que necesariamente tiene que trascender las acciones administrativas del gerente educativo.

En relación a las teorías que sustentan la investigación, se encuentra la *Teoría de Acción Comunicativa*, enfatiza, el lenguaje como medio que hace posible un actuar humano diferenciado y reflexivo, en la cual la acción comunicativa se refiere a la interacción de dos o más sujetos que entablan una relación interpersonal que ocurre dentro del mundo de la vida precisamente, es preciso acotar que las tendencias actuales de la lingüística consideran al lenguaje como parte de una práctica comunicativa y cognitiva en contexto, es decir, las palabras contienen todos los argumentos que quieren ser comunicados, por eso para estudiar una conversación en cuanto a interacción verbal es necesario no solo una teoría del discurso sino también una teoría del contexto.

De igual manera, la *Teoría Humanista* se relaciona con las concepciones filosóficas que colocan el ser humano como centro de interés, en el cual individuo tiene una tendencia natural hacia la realización, es decir, necesitan y buscan satisfacer necesidades personales y establecer relaciones con los demás, el cual el objetivo elevado es la autorrealización y trascendencia.

Por su parte, es conveniente fundamentar el desarrollo teórico en la **Gerencia Educativa**, porque los sistemas educativos, están permanentemente sometidos a transformaciones estructurales y para responder a estos cambios se introduce la noción de gestión. De allí, que a través de una gestión eficiente se consideran a los gerentes educativos como gestores, promotores y líderes capaces de asumir el reto educativo que la sociedad le reclama; por medio de interacciones afectivas, sociales y académicas de los actores en los complejos procesos educativos para así construir una institución educativa capaz de lograr la formación de los individuos y de los colectivos.



En este sentido, al hacer referencia a la gestión escolar se toman en cuenta múltiples aspectos que integran el sistema educativo, en los cuales subyacen factores y competencias fundamentales para dirigir los destinos de la institución, tanto en el ámbito pedagógico, institucional, educativo y comunitario, donde lo cotidiano transcurra en un clima organizacional innovador y abierto al aprendizaje y la participación.

Visto de este modo, se asume la definición de Gerencia Educativa aportada por Escalante (2010), “conjunto de acciones integradas llevadas a cabo por los actores de la comunidad educativa para el logro de los objetivos en las instituciones educativas en el corto plazo, asociada a la administración y planificación de las actividades pedagógicas a realizarse” (p. 41); es decir, que no solo se dirige hacia la concreción de la metas educativas, por una parte, sino también a la generación de conocimientos que permiten reconocer las pautas así como los procesos de acción de los sujetos que intervienen; además de la innovación y el desarrollo de nuevas pautas de gestión con la intención de transformarla, haciéndola eficiente.

En este sentido, la gestión escolar se transforma en estratégica concretada a partir de ciclos de mejoramiento de los procesos y resultados que pueden ser desarrollados a través de la planificación, organización, dirección, ejecución, control y evaluación; pero direccionando las acciones hacia lo pedagógico, la reconfiguración de las competencias de los docentes y su profesionalización, el trabajo en equipo, la apertura al aprendizaje, a la innovación; además, de la supervisión, asesoramiento y orientación. Todo ello se realiza con la participación de directivos, docentes en relación dinámica con los padres, representantes y miembros de la comunidad, enmarcado en un contexto socio cultural que le da sentido y significado a la acción educativa.

De este modo, ejercer la función directiva en las instituciones educativas implica la acción de una labor impregnada de diferentes actos complejos, desde la actuación interna hasta las relaciones externas. Estas acciones exigen, de quien las desarrolla capacidades y competencias que le permiten orientar su actuación fundamentada sobre bases sólidas como la planificación, organización, control, evaluación y toma de decisiones; todo ello enmarcado en un contexto orientado a mejorar la calidad educativa. Visto de este modo, el rol del gerente educativo se orienta hacia la gerencia de un sistema que representa a la escuela a fin de satisfacer las



necesidades de los diferentes actores internos o vinculados a la institución, para contribuir a satisfacer las demandas de la comunidad y por ende de la comunidad en la cual se encuentra ubicada la misma.

De ahí, para el desarrollo de la gerencia actual se hace necesaria una concienciación sobre la responsabilidad que tienen los directivos de las empresas frente a la sociedad. A tal efecto, Serna (2009) afirma que la gerencia es el “nombre con que se designa al conjunto o equipo de profesionales especializados y de alta calificación, que dirigen y gestionan los asuntos de una empresa” (p.22). Éstos son los encargados de llevar a cabo el proceso de planeación, organización, actuación y control de las operaciones de la organización, que permiten mediante la coordinación de los recursos humanos o materiales esenciales, alcanzar sus objetivos de una manera efectiva y eficiente.

Las afirmaciones anteriores requieren que el director de una organización oriente sus conocimientos a la aplicación de herramientas prácticas permitiendo el logro de las metas institucionales, llevando a cabo el análisis de las actividades consecutivas, frente a situaciones reales donde la gestión gerencial es una ciencia, con parámetros en la aplicación de los conocimientos y el manejo de las actividades que se pueden realizar para alcanzar los objetivos de la institución.

Por otra parte, Choo (2010) expresa la organización inteligente “viene a ser, en un nivel profundo, la que posee información y conocimiento, que le confiere una ventaja especial sobre otras organizaciones, puesto que le permite maniobrar con inteligencia, creatividad y en ocasiones, astucia” (p.183). Entonces, la organización inteligente implementada a través de una planificación estratégica, busca que las instituciones escolares sean creadoras de conocimiento para entrar en un mejor desenvolvimiento gerencial.

Asimismo, la organización inteligente posee información y conocimiento, por lo que está bien formada y es mentalmente perspicaz e instruida. De manera que al percibir y comprender su entorno posee la capacidad para adaptarse a cualquier cambio inesperado (Choo, 2010). Para efecto de esta investigación, las cinco disciplinas fueron tratadas en el cuestionario aplicado a



directores y docentes para sondear en qué medida son aplicadas para crear en el entorno de la escuela una cultura que estimule la generación de conocimiento.

En síntesis una organización inteligente es aquella que construye una filosofía de gestión compartida en todos sus niveles y que se mantiene en constante realimentación con los miembros internos o externos. La organización inteligente busca asegurar constantemente que todos sus miembros estén aprendiendo y poniendo en práctica todo el potencial de sus capacidades, esto es, la capacidad de comprender la complejidad de adquirir compromisos, de asumir su responsabilidad, de buscar el continuo auto crecimiento, crear sinergias a través de trabajo en equipo.

CONCLUSIONES

Como se hizo referencia, la investigación se direccionó a dar respuesta a la siguiente pregunta ¿Cómo se caracteriza la gerencia educativa transformadora en educación primaria? En este orden de ideas, el discurso teórico explorado da cuenta que el gerente educativo debe aplicar una gerencia inteligente con la cual motive al personal hacia la eficiencia, efectiva; además de convertirse en un estratega con visión prospectiva para dar respuesta oportunas a las demandas y necesidades del personal como de los demás actores que intervienen en el proceso educativo.

Asimismo, debe ser una persona con potencialidades humanas, con sentido de pertenencia, altamente ético para el ejercicio del cargo que ostenta, por ser los encargados de planificar, organizar, actuar para llevar el control de las actividades, aunado a ello, coordina al talento humano y recursos materiales para alcanzar los objetivos de forma eficiente.

De esta manera, el gestionar una organización educativa remite a la relación con la función formadora que allí se ejerce, haciéndose compleja porque involucra la formación de ciudadanos con valores éticos, morales, humanos, espirituales, personales así como sociales que les permite desarrollarse como ciudadanos y contribuir efectivamente en el desarrollo del país; implicando,



BA2018000023

por consecuencia, la producción de aprendizajes y saberes que la sociedad actual requiere y exige a los individuos.

REFERENCIAS

- Arteaga, M. (2006). Gerencia y marketing educativo. Lima, edic. Universidad Alas Peruanas.
- Cassasus, J. (2000). Problemas de la gestión educativa en América Latina. Documento UNESCO. Versión preliminar.
- Choo, C. W. (2010). El conocimiento en la organización. Cómo las organizaciones usan la información en la construcción del conocimiento. Oxford: Oxford University Press.
- Escalante, C. (2010). Modelo de gestión educativa estratégica. Programa de escuelas de calidad. México.
- Gómez-Gajardo, H. (2014). Modelo de competencias profesionales para directivos escolares para el caso de la educación pública en Chile. Tesis Doctoral. Universidad Pontificia de Chile.
- Gómez: L. (2014). Gestión escolar como estrategia para el mejoramiento en la calidad educativa con la participación de la familia y la comunidad en las Escuelas Primarias Venezolanas. Tesis Doctoral. Universidad Fermín Toro
- Serna, B. (2009). Gerencia Educativa. Universidad Valle del Momboy.