



GESTIÓN DIRECTIVA EN EL FORTALECIMIENTO DE LA MODALIDAD DE JÓVENES, ADULTOS Y ADULTAS

Executive Management in Strengthening the Youth and Adult Education Program

**Rafaela Maribel González Carvallo*

RESUMEN

La educación venezolana en su constante desafío me permitió diagnosticar la necesidad de la problemática de mi investigación donde laboro y determiné como propósito general transformar la gestión directiva a través de acciones pedagógicas y andragógicas en la modalidad de Jóvenes, Adultos y Adultas, del Liceo Manuel Cedeño, seleccionando el referente ético educando en, por y para el amor la afirmación de condición humana a través del diseño y ejecución de acciones transformadoras, apoyada en las sesiones pedagógicas y formativas. La línea de investigación en gestión escolar, utilizando la metodología de investigación-acción participativa y transformadora, basada en un enfoque cualitativo, está enmarcada dentro del paradigma sociocrítico. Realice el diagnóstico utilizando técnicas e instrumentos, entrevista, para la recolección de los datos de los sujetos transformadores. Lo sustente con los referentes teóricos sobre la gestión directiva y jurídicos basados en la realidad que deseo transformar. Seguidamente, desarrollé la acción transformadora y su aplicación, donde describí cada tarea y sistematicé los resultados obtenidos de la ejecución del plan de acción. Debo señalar que el problema es el desconocimiento de la modalidad de jóvenes, adultos y adultas, por parte del director y la supervisora del circuito, donde desarrolle los propósitos específicos con la finalidad de transformar a la gestión directiva con mis aliados a través de la misma me dio los resultados esperados, donde culmino con una reflexión final donde seleccione algunos autores para fortalecer mi trabajo, con respecto a Bravo, hace referencia al liderazgo directivo como elemento estratégico de efectividad, para Valdez la sistematización.

Palabras Clave: Gestión Directiva, Modalidad de Adultos, acciones pedagógicas y andragógicas



ABSTRACT

In the context of the ongoing challenges facing Venezuelan education, I identified the core problem for my research at my workplace. I established a general objective: to transform administrative leadership through pedagogical and andragogical actions within the Youth and Adult Education program at Liceo Manuel Cedeño. I adopted the ethical principle of "educating in, by, and for love"—affirming the human condition—as the basis for designing and implementing transformative actions supported by pedagogical and training sessions. My research falls under the "school management" line of inquiry and employs a participatory and transformative action research methodology; grounded in a qualitative approach, it operates within the socio-critical paradigm. I conducted a diagnostic assessment using interviews to gather data from the key participants involved in the transformation. I supported my study with theoretical frameworks regarding administrative leadership and legal references relevant to the reality I sought to transform. Subsequently, I developed and implemented the transformative action plan, describing each task and systematizing the results obtained. It is important to note that the central problem was a lack of understanding regarding the Youth and Adult Education program on the part of the school principal and the circuit supervisor. Working with allies, I pursued specific objectives to transform administrative leadership, achieving the expected results. I concluded the study with a final reflection, drawing on the work of various authors to strengthen my analysis—such as Bravo, who highlights leadership as a strategic element of effectiveness, and Valdez, who addresses systematization.

Keywords: Leadership and Management, Adult Education Track, pedagogical and andragogical actions

Universidad Nacional Experimental del Magisterio Samuel Robinson Barinas, Venezuela. Liceo Manuel Cedeño, ubicado en el Complejo Habitacional Ciudad Tavacare, sector C, parroquia Alto Barinas. Correo: rmariabelgc@gmail.com

INTRODUCCIÓN

Revisando la historia de nuestra educación, conseguí información muy importante para mí investigación, como lo fue conocer quién fue el precursor o padre de la educación en Venezuela, el maestro Simón Rodríguez, a quien se le otorgó el cargo de maestro a los 21 años de edad; fue designado en mayo de 1791 por el cabildo de Caracas, que le concedió una plaza como maestro en la escuela de lectura y escritura para niños. En esa búsqueda conseguí la fundación del Ministerio de Educación, la cual fue bajo el mandato



del presidente de la República, Guzmán Blanco, y se estableció el 27 de junio de 1870 por medio de la promulgación por decreto de la instrucción pública, gratuita y obligatoria.

Cabe destacar que para el año de 1873 el sistema educativo fue dando paso a un desarrollo de la educación en nuestro país. Al transitar de los años se dio a conocer el por qué se celebra el día del maestro del maestro y de la maestra el 15 de enero, el motivo fue por lo que sucedido el 15 de enero de 1932, la Creación de la sociedad bolivariana Venezolana de maestros de instrucción primaria, es decir que el sistema educativo, desde 1932, fue un modelo regido y limitado por la expansión post dictadura de los años 60 y 70 y la posterior transformación al sistema bolivariano del siglo XX, el cual se enfocó en la inclusión, gratuidad en la formación de los maestros calificados y se organizó formalmente los niveles del sistema educativo.

Con respecto a la investigación, se basa en la modalidad de jóvenes, adultos y adultas, la cual nació en Alemania en 1833, por el maestro escolar de origen alemán Alexander Kapp, quien acuñó el término andragogía como el arte y la ciencia que facilitan el proceso de aprendizaje de las personas adultas, vocablo opuesto al término pedagogía que restringe el proceso educativo a la niñez. La educación de adultos tiene en la andragogía una herramienta para facilitar su proceso de aprendizaje. Este término inicialmente fue acuñado por el docente, quien introdujo la teoría de la andragogía como arte de ayudar a los adultos a aprender.

Es interesante señalar que 1945, Félix Adam quien en ese momento ocupaba el cargo de secretario general ejecutivo de la federación interamericana de educación de adultos, es allí cuando se iniciaron los estudios de la Andragogía en Venezuela, por la relevancia que se le dio a la presentación de la ponencia en el país, desde ese momento Félix Adam es conocido como el padre de educación a distancia en los niveles de educación primaria y secundaria para adultos Venezuela, a través de la estrategia andragógica que se extiende a la educación universitaria bajo el nombre de estudios universitarios abiertos supervisados, la cual no culminó con la creación de la universidad



nacional abierta en Venezuela, a través del modelo andragógico se fundamentó la educación de adultos bajo principios de horizontalidad y participación.

La modalidad de educación de adultos en Venezuela se consolidó en los años 60 en la cual estaba enfocada en la alfabetización y formalmente a lo largo del siglo XX, el cual se destacó por la creación de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, la cual inicia su proceso de escolarización a nivel universitario en el año 1974, con las áreas de formación en educación preescolar y primaria, la cual comenzó con la educación andragógica ya que su estructura actual se fortaleció con la reforma de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela de 1999 y la ley Orgánica de Educación del 2009.

En el año 2003, impulsó a la creación de las Misiones Educativas como lo son la Robinsón I, la cual fue creada para que las personas que aún no habían culminado sus estudios de educación primaria y también para aquellos que no sabían leer ni escribir lograran alcanzar su primaria y la Ribas para aquellos que aún no habían culminado sus estudios de media general y para los que nunca habían estudiado en media general y poder lograr obtener su título de bachiller, así como también la Sucre como un programa de acceso a la educación universitaria, las cuales masificaron la atención a jóvenes y adultos que no habían culminaron sus estudios, pero en el 2016 la transformación pedagógica marco el cambio hacia un currículo propio de la modalidad, la cual garantiza la educación permanente y el cumplimiento de la escolaridad.

Actualmente, en Venezuela, las modalidades y formas de gestionar la educación de adultos han cambiado. El Gobierno nacional, a través del Ministerio del Poder Popular para la Educación, en el 2003 asumió los procesos de alfabetización y educación básica de personas jóvenes y adultas. La educación de adultos tiene el importante propósito general de descubrir y brindar al adulto la oportunidad de progresar como individuo en proceso de maduración. Esta filosofía apunta al uso de la educación de adultos para el desarrollo de personas libres, creativas y responsables, con el fin de impulsar el proceso de maduración humana.



Es por esta razón que hago mención de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV,1999), en su artículo 103, establece que la educación es permanente, integral y de calidad para todos, sin limitaciones, de igual forma al referirme al artículo 44 de la Ley Orgánica de Educación (LOE,2009), es el órgano con competencia en materia de educación básica, establecerá las normas y procedimientos que regirán el proceso de evaluación en los diferentes niveles y modalidades del subsistema de educación básica. Los niveles de educación universitaria se regirán por ley especial, de la misma forma que en el artículo 109(LOE 2009). La organización y demás modalidades de los servicios de formación profesional atribuidos a institutos regidos por leyes especiales, estarán sometidas a la orientación y normas generales que, en materia educacional, como lo establece la presente ley, por la cual nos regimos en la actualidad.

Debo señalar que la educación andragógica no es un tema nuevo en Venezuela en vista de los avances y transformación que ha venido teniendo nuestro sistema educativo, para ocupar el cargo de director o supervisor debemos de cumplir ciertos requisitos, he aquí mi gran incógnita porque la modalidad de jóvenes, adultos y adultas posee un plan de estudio nocturno o fin de semana, en nuestro sistema educativo debemos los docentes realizar variantes que se requieren en las adaptaciones curriculares específicamente en la educación de jóvenes adultos y adultas, para poder responder a las exigencias de la modalidad atender las características y condiciones específicas en el desarrollo integral cognitivo de los participantes.

En atención a lo anteriormente planteado, la educación en Venezuela se fundamenta en las ideas de Simón Bolívar y Simón Rodríguez, proyectadas por Guzmán Blanco y con la llegada de la andragogía por Félix Adam. Las ideas robinsonianas representan la base central de la educación del país. Nuestro sistema educativo ha evolucionado a lo largo de los años, y aún en el presente encuentra nuevos desafíos que la obligan a permanecer en constante análisis. En la actualidad se basa en principios de inclusión, gratuidad, obligatoriedad y formación integral. Nuestra Carta Magna, coloca a



la educación como el eje central para el desarrollo del país, junto al trabajo; todo enmarcado en una buena relación y respeto a la norma.

Finalmente es necesario mencionar que en la función directiva una de las posibles limitaciones del estudio, consiste en dar seguimiento por parte de las autoridades educativas de manera directa a las acciones que desarrolla el director de la escuela o liceo, por ello que propongo a través de la necesidad de nuevos estudios en el área, que aborden: capacitaciones en donde los supervisores motiven a los directivos a desarrollar proyectos para gestionar necesidades del centro escolar, realizando observaciones pertinentes al encargado que desempeñe en la institución en la realización de ajustes al programa escolar para mejorar y continuar enfocando el logro de los objetivos, beneficiando a la institución a distinguirse de otras organizaciones buscando el sustento en el presente y futuro a través del servicio exitoso que brinde el estado a la comunidad.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Gestión directiva de la modalidad de jóvenes, adultos y adultas

Hoy día la modalidad de jóvenes, adultos y adultas rompen esa educación bancaria y opresora donde el directivo solo da órdenes y el docente obedece, la educación ha ido transformando, en esa educación liberadora donde el talento y la capacidad de eliminar barreras, donde sea actúa como un facilitador creativo y con capacidad de tomar decisiones y potenciar la autonomía de su equipo, donde asume responsabilidades para desarrollarse profesionalmente para ese modelo que se requiere como directivo en la resolución de conflictos educativos.

Tomando como referente teórico para sustentar mi investigación, el director es el máximo líder administrativo y académico de una institución educativa, responsable de garantizar su funcionamiento eficiente y la calidad de la enseñanza. Sus funciones incluyen la gestión y el manejo de recursos, es decir, en cuanto a lo financiero y lo material o los equipos de la institución educativa, la supervisión, la motivación para el desarrollo del personal docente y administrativo en la implementación de políticas



educativas, y la creación de un ambiente escolar óptimo para el aprendizaje de los estudiantes.

Cabe señalar que Félix Adam definió la andragogía como la ciencia y arte de educar al adulto, la cual se fundamenta en la horizontalidad, participación y experiencias, basado en su desarrollo biopsicosocial buscando la autorrealización y liberación del ser en cualquier periodo de su desarrollo psicobiológico y se centra en las vivencias del adulto ya que es capaz de definir su propio proceso de aprendizaje, si bien es cierto la educación es permanente es decir dura para toda la vida, desde la concepción hasta la muerte.

La gestión directiva según el portal del Ministerio del poder popular para la educación, tiende a difundirse en la dirección escolar ya que son líderes de una gerencia educativa, donde debe ser transformadora y orientada a garantizar una educación flexibles, inclusivas y vinculadas al desarrollo socio productivo, promoviendo la capacitación en un arte u oficios, donde el emprendimientos y desarrollo local para aquellas personas que retomaron sus estudios después de cierto tiempo y que la inclusión social se realice a través de estrategias para prevenir la deserción escolar, creando un ambiente de empatía, motivación y apoyo emocional.

Cabe destacar este portal del Ministerio del poder popular para la educación, modalidad está destinada a la atención de jóvenes, adultos y adultas sin escolaridad o con escolaridad incompleta, permitiéndoles avanzar en sus niveles educativos a través de un programa educacional que se adapta a sus disponibilidades de tiempo, para poder lograr culminar sus estudios de media general y haber aprendido un arte u oficio como requisito indispensable para obtener su título de bachiller en menos tiempo que los liceos diurnos ya que en esta modalidad los horarios de clase son diurnos ,sabatinos y fin de semana.

En la modalidad de jóvenes y adultos, es evidente que Miranda (2018) señala que “La educación de adultos es el tipo de educación orientada a adultos, institucionalmente, a quienes completaron o abandonaron la educación formal” (p. 78). Aunque la educación

de adultos se encuentra en espacios informales y no formales. Se fundamenta en un criterio aplicable a otros terrenos educativos: el de la formación permanente y continuada, a través de la cual cualquier persona se inserta en un proceso de aprendizaje y reciclaje de los conocimientos a lo largo de su vida

Se debe señalar que la educación de jóvenes y adultos, para Hisse María Cristina (2009), el diseño de las propuestas curriculares para la formación de la modalidad de jóvenes y adultos, y que uno de sus requisitos indispensables a considerar son las problemáticas específicas de las múltiples dimensiones que la constituyen, es decir, sólo pretenden realizar un breve recorrido, con todas las exclusiones que implica su complejidad, diversidad, fortalezas y debilidades. (pág.26)

Las acciones pedagógicas, según Monereo (2000), se definen como “un conjunto de acciones que se realizan para obtener un objetivo de aprendizaje” (pág. 24). “Este recurso tiene efecto en los propósitos planeados desde la estrategia”. En el campo de la educación, en los últimos años existen muchas técnicas de enseñanza diferentes que se utilizan en el aula. En los actuales momentos se habla de técnicas didácticas activas que, con el uso de la tecnología y sus diversas herramientas, se adquieren diferentes formas de pensamiento crítico, entre las que serían de gran utilidad para aplicar en la andragogía las siguientes: dinámicas grupales, técnica Philips 6.6. Técnica de la gincana, técnica de la discusión o debate, técnica del aula invertida, resolución de problemas, el juego de roles, foro, redes sociales, blogs, chats, entre otros.

Este contenido confirma lo expuesto por el autor, Montenegro (2017) define la andragogía como “la disciplina que estudia los procedimientos, técnicas y estrategias de enseñanza y aprendizaje con el objetivo de alcanzar aprendizajes significativos en estudiantes adultos” (pág.95). Los resultados fueron altamente concomitantes con las técnicas mencionadas en este artículo, sin dejar de lado que los mismos son vinculantes con la afirmación de Montenegro.

Es interesante señalar funciones del director escolar, en la cual se encuentran enmarcadas las siguientes debe llevar toda la administración y organización la cual se



encarga del funcionamiento general de la institución educativa pero a su vez debe de organizar el funcionamiento del plantel educativo es decir estar al pendiente del desarrollo pedagógico en el que se definen las metas y estrategias pedagógicas, así como políticas de operación dentro del marco legal y educativo, a través de la gestión de recursos educativos y supervisar la adquisición y distribución de los material y equipos asegurarse que las instalaciones sean correctas para el uso en el sistema educativo.

De este modo el liderazgo comunitario fomenta la participación activa de las comisiones educativas o mesas técnicas a través de la colaboración de las organizaciones externas para mejorar la educación en todos los niveles y modalidades, haciéndose cumplir con las normativas y a su vez asegura que la institución cumpla con las disposiciones e instrucciones de las autoridades educativas competentes, las mismas se encargaran de la resolución de conflictos y a su vez de resolver problemas pedagógicos y administrativos dentro de la institución.

FUNDAMENTACIÓN METODOLÓGICA

Durante la presente indagación basada en la metodología de la investigación acción, participativa y transformadora, bajo un enfoque cualitativo y un paradigma socio crítico, donde se desarrollaran una serie de actividades explicativa como lo fueron las sesiones formativas, sobre la promoción de la modalidad de jóvenes adultos y adultas para el fortalecimiento de la gestión directiva, contando con la participación de mis aliados el personal docente, administrativo, obreros, los estudiantes y fuerzas vivas de la comunidad. En todas estas tareas se contó con la colaboración de mi aliada, la supervisora circuital, ya que es la directora encargada, porque el director se encuentra de reposo, con el fin de trabajar de manera colectiva con todo el personal que labora en el Liceo Manuel Cedeño, para que hubiera una integración activa y poder promocionar la modalidad.

Para toda investigación debemos de fundamentar a través de métodos e instrumentos, en la presente indagación fueron utilizados los siguientes: Es interesante



señalar que para Arias (2021), la técnica de observación es un método de investigación en el que se registra y analiza el comportamiento y las acciones de individuos, grupos o fenómenos en su entorno natural, se puede realizar de forma sistemática y controlada, o de manera más informal y descriptiva, es un método de recolección de datos utilizado en las investigaciones. (Pág. 20), nos indica que consiste en observar de modo continuo y sistemático a una población a estudiar y a la participación de experiencias del investigador. Durante el presente trabajo realicé la observación directa a los docentes y a los estudiantes; los estuve observando por seis semanas para lograr obtener la información, medio clave para las preguntas de la entrevista.

Según lo que señala Coronado (2020), es un proceso que descubre, clasifica y explica el comportamiento del sujeto en estudio. En la prospectiva del diagnóstico en educación, enfocándose en la innovación pedagógica y los nuevos retos, la autora apuesta por un diagnóstico educativo funcional y situado, que aporte información relevante para la intervención pedagógica, más allá de la simple clasificación del personal educativo como personal administrativo. (Pág. 370), es decir, pude comenzar a realizar el diagnóstico, el cual fundamenté con la entrevista, lo que me permitió tener una visión clara y precisa del caso en estudio, ya que la evidencia obtenida durante la observación fue corroborada con la entrevista y me facilitó el trabajo a ejecutar.

Cabe destacar que, según Gudkova (2018), consiste en un diálogo entre dos o más personas, el cual fue parte fundamental para el presente trabajo, ya que mediante la aplicación de la entrevista logré obtener el problema que tiene el Liceo Manuel Cedeño en cuanto a la gestión educativa. La entrevista, tal y como se muestra en el presente trabajo de grado, forma parte de las técnicas de la investigación cualitativa. No obstante, la entrevista, por sus características, se presenta de diferentes formas y se determina que, a través de una interacción que tiene lugar entre dos personas que forman juntas sus experiencias e interpretaciones de su comportamiento pasado, no es una ventana a la realidad social, sino que es una parte, una muestra de esa realidad. (pág. 76)



Como toda acción participativa que se transforma, se debe sistematizar, pero para Valdez, J. (2018), la sistematización es un proceso artístico, literario, de creación colectiva. Es un tipo de literatura llamada no ficcional, que, aunque tiene su soporte en vivencias concretas de los seres humanos, intenta una reconstrucción de tales vivencias mediante el uso de la palabra. En la investigación acción participativa y transformadora según Edgardo Ovalles (2018), la define como una metodología que apunta a la producción de conocimientos a través de un propósito transformador mediante un proceso de debate reflexivo y de construcción colectiva de saberes con el fin de lograr la transformación social, donde el proceso enseñanza aprendizaje en la gestión educativa se consolida con bases reflexivas del hecho educativo el cual juega un papel fundamental en la comprensión del pensamiento crítico en el proceso de inclusión de la modalidad de jóvenes adultos y adultas.

HALLAZGOS

Luego de haber observado por espacio de cuatro meses las diferentes situaciones que se presentan en el Liceo “Manuel Cedeño” las cuales me dieron como resultado del hallazgo, donde de encuentran afectando el año escolar 2025 – 2026 en el liceo Manuel Cedeño, en el cual laboro en la modalidad de jóvenes adultos y adultas, donde uno de los problemas más resaltantes que afecta a la institución es que el director y la supervisora del circuito 4.25, ambos desconocen la modalidad, porque el director nunca ha estado en un aula de clase, en cuanto a la supervisora ella es de la modalidad de educación inicial y también desconoce cómo se trabaja con jóvenes, adultos y adultas ya que ellos quieren tratar a los y las participantes como si estuviesen en un Liceo convencional o fuesen niños y niñas, que no se dan cuenta que están tratando con jóvenes, adultas y adultos, que algunos tienen mucho tiempo sin estudiar, en su gran mayoría trabajan ya que son padres y madres, un grupo minoritario tienen problemas de conductas y otros familiares pero no son limitantes para ellos puedan continuar con sus



estudios y graduarse de bachiller ya que ellos se inscriben solos porque esta modalidad no tienen representantes, ellos se auto-representan.

Durante la asamblea con mis aleados es decir con los estudiantes y con todo el personal de la institución, docentes, administrativo y obreros, se visualizó un clima escolar denso de allí surgen las interrogantes para el instrumento aplicar a todos los que hacen vida en la institución, para poder identificar sus necesidades y problemáticas tanto internas como externas, para seleccionarla y tomarla como caso de estudio, donde seleccione como problemática principal la gestión directiva la cual desconoce la modalidad y ese es el motivo por el cual, no existe un ambiente armonioso como los años anteriores, ya que la directora y supervisora saliente conocían la modalidad y que ambas habían trabajado en ellas, durante ocho años aproximadamente.

Cabe destacar que luego de aplicar el instrumento como lo fue la entrevista en la cual recabo la información y en este caso es alarmante ya que el resultado fue que el personal directivo desconoce la modalidad, la apatía del director en la resolución de conflictos, el clima escolar es denso y el incumplimiento ministerial por parte del director ya que obliga a los estudiantes a comprar uniforme y el ministro fue muy claro que el uso del uniforme no era obligatorio y donde solicitaba a los directores que cumpliera con la orden emitida, en vista de esta situación que se presenta en el Liceo Manuel Cedeño” los aliados de mi investigación como fue el personal docente estamos realizando estrategias para mejorar el clima escolar ya que mis aleados son nuevo ingreso sienten la apatía del director y lo han manifestado que están desanimados en continuar sus estudios en nuestra institución y los estudiantes que son de prosecución también son mis aleados y manifiestan que el clima es denso y el trato del director no es igual que el de la directora saliente ella si conocía la modalidad es decir en los semestres anteriores, donde existió la paz y armonía en el Liceo Manuel Cedeño” .

Por lo anteriormente, expuesto se evidencia la necesidad de transformar a mis aleados urgente es decir el personal docentes de la institución va a colaborar en la transformación del personal directivo, para que ellos puedan conocer la modalidad ya



que trabajamos con la pedagogía del amor, pero es una educación andragógica la cual nos diferencia de la educación convencional o diurna, comenzando con el buen trato con mis aliados, los estudiantes y personal que labora en la institución, para poder motivarlos a que los participantes que no deserten a los estudios, conociendo los diferentes casos que presentan cada uno, incentivarlos a que sigan adelante ya que su prioridad es formarse a través de las políticas educativas que implementa el Ministerio del Poder Popular para la Educación y de esta manera se pueda mejorar la calidad educativa transformándola en la suma de felicidad social del desarrollo humano,

En este sentido a través de las estrategias motivacionales que se le aplican a mis aliados del Liceo Manuel Cedeño, debido a que esa situación puede afectar un desequilibrio socioemocional el cual influye en la formación académica y la misma también genera un impacto negativo en la institución donde el proceso de enseñanza y aprendizaje, a través de las acciones transformadoras en el componente laboral, motivando a los participantes donde se les enseña un arte u oficio como lo es la panadería, pastelería, elaboración de piñatas, cotillones para fiestas infantiles, decoración de cintillos y elaboración de lazos.

Cabe resaltar que otro aspecto negativo o falla comunicacional del director con las fuerzas vivas de la comunidad, es decir que no existe vinculación con mis aliados de los consejos comunales ni con la comuna del complejo habitacional Ciudad Tavacare, el director se molesta con el personal docente y obrero cuando hace enlace con las fuerzas vivas comunitarias, si existiera ese vínculo de comunicación activa nos beneficiaríamos en cuanto a los programas y proyectos comunitarios y el aumento de la matrícula estudiantil se mantendría, pero como no existe un buen clima escolar mucho menos el buen trato, estos son dos elementos fundamentales para tener una institución en armonía llena de amor para el proceso de enseñanza aprendizaje de los futuros bachilleres de la República Bolivariana de Venezuela.

DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS



En este orden de ideas la vinculación epistemológica, fenomenológica, pedagógica, filosófica para recabar información de interés y en cuanto a los referentes prácticos esta parte fue un poco difícil ya que información sobre el caso de estudio no se consigue de la UNEM, pero de otras universidades son escasas, en cuanto los referentes jurídicos fueron también fáciles ya que conozco la modalidad y para darle la legalidad a mi trabajo lo sustente a través de la pirámide de Kelsen.

La experiencia vivida en el tercer momento en la aplicación del plan de acción fue un gran reto que me planteé para dar respuesta al propósito general, que se determinó a través del diagnóstico participativo del primer momento del presente trabajo. En la sistematización de los resultados, comencé con la observación directa de cada uno de los momentos que llevé a cabo con el cumplimiento de las tareas propuestas, las cuales se realizaron con éxito y se logró gran parte del objetivo planteado. Me faltó tiempo para completar mi propuesta, pero seguiré trabajando hasta lograr alcanzar mi propósito de la investigación.

Destacando que se contó con la participación de mis aliados e integración de todo el personal del Liceo Manuel Cedeño y del director y la coordinadora pedagógica del Liceo Hugo Rafael Chávez Frías, en el desarrollo de las actividades trazadas, es importante recordar que en mi institución se trabaja los viernes por la tarde y los sábados todo el día, siendo todos muestra para esta investigación, prevaleciendo el compromiso y la motivación de los docentes en planificar en sus clases contenidos que sobre la modalidad de jóvenes adultos y adultas para dejar en los estudiantes el conocimiento sobre la educación de adultos.

Durante el desarrollo de las actividades he evidenciado el interés de mis aliados es decir de las y los docentes en buscar información, asesoramiento por parte de la autora de la presente investigación, con el apoyo de la coordinadora pedagógica del Liceo Manuel Cedeño, involucrados directamente a todo el personal que hace vida activa en la institución, ahora bien en la formación de los docentes de la modalidad y de esa



manera facilitar el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes al comprender que deben realizar adaptaciones del currículo en sus planificaciones.

Obteniendo como resultado positivo la participación del personal directivo, docente de los Liceos Manuel Cedeño y Hugo Chávez, pertenecientes al circuito 4.25, para de esta manera poder ayudar a la reflexión y que también a que reconozcan la importancia de los aportes de la modalidad de jóvenes adultos y adultas, de esa forma promover la inclusión en la educación media general ya que forma parte del subsistema de educación de jóvenes adultos y adultas, así como también diferenciar entre la planificación de los liceos convencionales de media general, escuelas técnicas y de la modalidad de la educación adulta.

Esta experiencia fue muy placentera al ver que el propósito planteado en el presente trabajo lo logré de manera significativa, dejando satisfacción en todos los actores involucrados. Para concluir, he tomado un pensamiento de Luis Beltrán Prieto Figueroa: "La escuela no puede ser reflejo de la sociedad que tenemos; la escuela debe ser reflejo de la sociedad que queremos". Es decir, que si innovamos, podemos transformar a nuestros directivos para que sean excelentes líderes educativos de la educación venezolana y en especial en la modalidad de jóvenes, adultos y adultas, y así lograr educar con calidad a quienes son los futuros profesionales de nuestra patria.

Al observar este tipo de situaciones que ocurrían en diferentes actividades andragógicas, deportivas, culturales y de índole comunitaria, surge la preocupación por la realidad existente en el Liceo Manuel Cedeño, donde, por parte del equipo directivo, no se buscaba una alternativa de solución innovadora ni, por parte de los docentes, que la comunidad institucional participara. Se realizó una reflexión crítica de la investigación, es decir, realice encuentros con todos los participantes tomando como apoyo a los docentes para la aplicación de las entrevistas y a las reuniones con cada colectivo educativo que son mis aliados es decir los estudiantes, directivos, docentes, obreros, administrativos y cocineros, conversando con los aliados comunitarios, consejo comunal, UBCH, comuna, así como aliados institucionales, con autora de la investigación.



Es evidente que aquí expuse la realidad de la problemática encontrada. En este sentido, la investigación se centró en la línea de investigación de gestión escolar, para dar respuesta a la gestión directiva, donde el personal docente, administrativo y, por ende, los estudiantes estaban desmotivados por falta de un enfoque gerencial que los orientara a buscar estrategias innovadoras para que se integraran a la institución para dar soluciones a las necesidades presentes en el sistema educativo de la modalidad de jóvenes adultos y adultas.

Por consiguiente, lo primordial fue expresar y dar sugerencias a los directivos, docentes y aliados referentes a la estrategia para la gestión directiva colectiva eficaz y eficiente en relación a cualquier propósito dentro y fuera de la institución. Es propicio mencionar que el centro de desarrollo de la calidad educativa parroquial, el cual jugó un papel fundamental para el trabajo de investigación en todos los momentos del proceso educativo, pues formó parte de ese protagonismo que impulsó la participación de toda la comunidad educativa y de los aliados en las comunidades, a su vez, acompañó a los directivos y docentes en el año escolar 2025-2026.

Cabe resaltar el proceso de transformación donde el Ministerio del Poder Popular para la Educación ha implementado políticas, programas, proyectos, dinámicas organizativas que debemos revisar para dar respuestas satisfactorias. En relación al ámbito educativo se debe solventar necesidades y expectativas de calidad de vida y desarrollo humano, tratando mediante relaciones de respeto, confianza, diálogo, creatividad o aprendizaje en aras de rehacer o reconstruir la sociedad en que vivimos y en la que deseamos que vivan las nuevas generaciones, los cambios se deben generar por la influencia de buenas políticas, la economía, normas de comportamiento, sistema de valores y las modificaciones culturales.

El perfil del directivo escolar se ubica en el objeto de estudio de las ciencias de la educación, específicamente de la administración escolar y organización educativa, en ellas el elemento esencial es la gestión del talento humano detectando las necesidades de nuevas habilidades, fuerza laboral, situaciones económicas y sociales que atraviesan



las organizaciones para Keltner, (2018) debido a que es necesario desarrollar estrategias que orienten productivamente a la institución para poder consolidar sus metas, adaptándose a las mejores prácticas (pág.110), ahora bien según Ramírez y Huguet, (2017), mediante la creación armónica de estructuras y principios pedagógicos en la educación adulta (pág.345)

Es evidente que, para Ramírez, Espíndola, Ruiz (2019). La gestión de talento humano consiste en desarrollar cualidades competitivas para crear e implementar una estructura organizacional que sea favorable, además anticipa y genera colectivamente el cambio, garantizando la razón de ser de la institución educativa a la que va direccionando el conjunto de actividades, evaluando sistemáticamente los procesos integrales de la escuela, basada en la compensación, desarrollo y monitoreo del personal con iniciativas que aumenten tácticamente la eficacia en el sistema educativo.(pág. 210)

En la función directiva la acción principal es la gestión, con base en lo anterior puede considerarse que los directivos realizan diligencias pedagógicas, organizativas, administrativas y de participación social, buscando resolver de manera exitosa su quehacer y responder a las demandas de la comunidad escolar, implementando conocimientos pertinentes al utilizar documentos oficiales, actuando con capacidad, liderazgo, empatía, responsabilidad y compromiso en la toma de decisiones eficaces, promoviendo el diálogo, la investigación y la atenta escucha para favorecer los ambientes de aprendizaje, así como el clima organizacional.

Para hacer la búsqueda y selección de documentos sobre el perfil y las funciones del director escolar se recurrió a distintos criterios y recursos: Se requirió el buscador digital de Google Académico para localizar fuentes diversas profesionales y de otras organizaciones, analizando publicaciones en revistas indexadas que abordaron aspectos relacionados con el tema, entre estas se eligieron las revistas científicas, Scielo, Redalyc, Dialnet y Latindex que brindaran información segura y de confianza. El diccionario de la Real Academia Española fue otro recurso implementado para rescatar conceptos principales.



Procuré que los documentos seleccionados fueran de los últimos diez años. Durante el desarrollo de la búsqueda se emplearon algunas palabras clave que permitieron indagar información relevante sobre el tema: perfil directivo, liderazgo, liderazgo pedagógico, capacidad de liderazgo, funciones del director, gestión escolar, profesionalización directiva, habilidades del director, ambientes de confianza, eficacia directiva, entre otras. Ya que existen autores de cuatro, tres y dos décadas que tienen información muy importante para mi trabajo de grado, pero debo de actualizar mi investigación con autores más recientes para fundamentar mi trabajo de grado con los autores de la actualidad, el cual debe promocionar la educación de jóvenes, adultos y adultas en el nivel de media general sin dejar a un lado la misión ribas, quien educa a través de la andragogía, y también a tiende a la población de jóvenes, adultos y adultas.

CONCLUSIONES

Cabe destacar que, en el desarrollo de las tareas investigativas, observé que cuando el individuo decide ser docente, ya sea por convicción o vocación al servicio educativo, debe ser un sujeto de transformación; esto implica una innovación de los contextos internos de cada uno de ellos, lo que le permite adaptarse con disponibilidad a nuevas exigencias del sistema educativo. Por esa razón, este trabajo se apoyó en la metodología de la Investigación Acción Participativa y transformadora, con el fin de promover el cambio social y la mejora de la calidad educativa a través de la participación activa de la gestión directiva, generándose mejora en la práctica, comprensión de la realidad, y empoderamiento del conocimiento y de las nuevas formas de enseñar para alcanzar el mayor provecho del aprendizaje significativo en los estudiantes.

Al iniciar la investigación lo considere un reto más en mi vida profesional, a pesar que se me presentaron varios nudo crítico para lograr la participación activa de todo el personal directivo, docente, obrero y estudiantes, sin embargo, existió siempre la convicción de que iba a lograr el apoyo y la aceptación del personal para formarse y poder conocer la modalidad de jóvenes adultos y adultas, al establecer nuevos métodos



y tácticas innovadoras que despierten el interés en los estudiantes, para mejorar la educación y la calidad educativa la cual depende de la vocación, actitud, compromiso y creatividad de cada docente.

Cabe señalar quien lideriza la gestión directiva tiene la responsabilidad de manejar y conocer los niveles, modalidades del sistema educativo venezolano de acuerdo a la función del cargo que le fue asignado para fortalecer el sistema educativo a través del diseño curricular en el proceso de inclusión de aquellas ciudadanas y ciudadanos que no culminaron sus estudios de media general en su juventud por cualquier motivo o circunstancia personal, hoy día pueden concluir sus estudios y de poder continuarlos a nivel universitario.

Es importante resaltar que el director y la supervisora se adapten a cada uno de los niveles y modalidades de nuestro sistema educativo venezolano y, de esa manera, puedan lograr un mayor alcance y que se sientan preparados para los desafíos que se les presenten ante cualquier adversidad, no solo para el ámbito escolar, sino también para la vida personal y profesional. Destacando que las instituciones educativas deben convertirse en modelos o pilotos, en este caso, el Liceo Manuel Cedeño debe transformarse en un espacio más dinámico, participativo y relevante para la comunidad, donde se impulse la participación activa de todos los actores educativos para el intercambio de experiencias y saberes, fortaleciendo la creatividad y el pensamiento crítico sobre la modalidad de jóvenes adultos y adultas.

En atención en lo anteriormente expuesto, el docente que asuma la dirección en la modalidad de jóvenes adultos y adultas debe de conocer el proceso de enseñanza aprendizaje de dicha modalidad es andragógico, ya que es dirigido a participantes a partir de los 15 años, motivo por el cual la reducción del tiempo es de 3 años, los cuales se dividen en 6 periodos académicos es decir semestral cada año escolar los cuales deben de cumplir para poder optar al título de bachiller de la República y que el sistema de evaluación es del 1 al 5, siendo su nota mínima de 3 puntos como mínimo.



Debe señalarse que el director encargado de la modalidad de jóvenes adultos y adultas, debe integrarse a la formación continua y permanente ya que se debe cumplir con el ordenamiento jurídico los cual son emanado por el Ministerio del Poder Popular para la Educación y deben de empoderarse los directores y supervisores desde el momento que les dan sus respectivos nombramientos para desempeñar una gestión directiva de calidad ya que deben de cumplir con ciertas orientaciones pedagógicas los directores para los acompañamientos de los supervisores circuitales ya que son los encargados de orientar las normativas emitidas por el Ministerio del Poder Popular para la Educación.

La transformación experimentada en el Liceo Manuel Cedeño, fue impulsada por todas las acciones emprendidas por la investigadora en el presente trabajo de grado donde revela un cambio profundo en la gestión directiva, es decir que este trabajo solo ha incidido en los espacio de las interacciones diarias ya que se beneficia de recursos adicionales tangibles e intangibles y se integra en una red más amplia de apoyo social, esta transformación ha ido contribuyendo al bienestar no solo de los docentes y estudiantes sino de toda la comunidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adam Félix (1970) Andragogía, ciencia de la educación de adultos. Editorial El Perro y La Rana. Caracas – Venezuela.
- Adam Félix, La andragogía en Venezuela, un proceso histórico de la educación.
- Arias, G. J, (2021). Metodología de la investigación. El método ARIAS para hacer el proyecto de tesis. Editorial INUDI.edu.pe.
- Asamblea Nacional (2000) Reglamento del Ejercicio Docente. Gaceta Oficial N°5.496, Decreto 1.011
- Asamblea Nacional (2012) Ley Orgánica del Trabajo, las trabajadoras y los trabajadores, Gaceta Oficial N° 6.076
- Asamblea Nacional (2015). Ley Orgánica para la protección del niño, niña y adolescente. Gaceta oficial extraordinaria N° 6.185
- Asamblea Nacional (2023). Ley Orgánica de los Consejos Comunales. Gaceta oficial extraordinaria N° 6.749



- Asamblea Nacional Constituyente. (1999). Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV). Gaceta Oficial N° 36.860.
- Asamblea Nacional. (2009). Ley Orgánica de Educación Gaceta Oficial N° 5.929
- Bravo R, (2009) Gestión y Liderazgo Escolar. Editorial Trayecto Tc, Santiago de Chile
- Castro, G. y Jinesta, J. (2018). La planificación estratégica e indicadores de calidad educativa. Revista Nacional de Administración, 9(1), 69-86.
<https://doi.org/10.22458/rna.v9i1.2103>
- Circular 002, Gaceta Oficial N° 43.224(2025)
- Coronado H. A, El diagnóstico en la educación.Vol.29, Editorial Octaedro, Sevilla – España.
- Documento rector de la UNEM. (2018). Gaceta Oficial N° 3.651, Hacia la transformación de la práctica docente. Caracas – Venezuela.
- Educate. MPPE
- Fals Borda, O. (2008). El problema de cómo investigar la realidad para transformarla. (Documento sobre IAPT). UNEM.
- Freire, P. (2005). Pedagogía del Oprimido. (2da. Edición). Siglo XXI Editores.
- Gaete, Acuña y Ramírez. El Liderazgo Social, motor de prácticas directivas en educación
- Gaitán T. (2005). Praxis andragógica en los adultos de edad avanzada. Informe de Investigaciones Educativas, 15(1-2), 7-8. Recuperado de <http://biblo.una.edu.ve/ojs/index.php/IIIE/article/view/123/114>
- García, F., Juárez, S. y Salgado, L. (2018). Gestión escolar y calidad educativa. Revista Cubana de Educación Superior, <http://scielo.sld.cu/pdf/rces/v37n2/rces16218.pdf>
- Gudkova, S. (2018). Interviewing in Qualitative Research. In Qualitative Methodologies in Organization Studies. Springer International Publishing.
https://doi.org/10.1007/978-3-319-65442-3_4
- Gutiérrez, G., Chaparro, A. y Azpillaga, V. (2017). La organización escolar como variable asociada al logro educativo. Innovación educativa.
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S166526732017000200041&script=sci_arttext
- Hisse, María C. Educación Permanente de Jóvenes y Adultos.1a ed. - Buenos Aires: Ministerio de Educación de la Nación, 2009.
<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167>
- Jara O, (2018) La sistematización de experiencias teóricas y prácticas para otro mundo. Fundación del Centro Internacional de Educación y Derechos Humanos. Primera Edición- Colombia
- Koellner, E. (2018) el endomarketing como herramienta de gestión del talento humano de las organizaciones. 105. <https://www.researchgate.net/profile/Dolores-Guadalupe-Alvarez->
- Kolb D (2014) Enfoques y Roles del Educador. Revista. Redalyc.org.t1
- López, E., García, L. y Martínez, J. (2019). La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. <https://doi.org/10.23913/ride.v9i18.471>



- López, J., Fuentes, A. y Moreno, A. (2018). El liderazgo efectivo en los centros concertados de naturaleza cooperativa: Percepciones de sus docentes. *Actualidades Investigativas en Educación*, 18(3), 318-339. <http://dx.doi.org/10.15517/aie.v18i3.34195>
- Ministerio del Poder Popular para la Educación. (2018-2019). Orientaciones Pedagógicas. Caracas.
- Miranda (2015). Análisis comparativo de las políticas públicas educativas para la educación de adultos y jóvenes con escolaridad inclusiva. Editorial Retrieved. Quito – Perú.
- Mogollón A, (2004) Modelos para la supervisión educativa. Editado, Dirección de Medios y Publicación de la Universidad de Carabobo – Venezuela
- Monereo. (2000). La andragogía y sus técnicas de enseñanza (Master's thesis, Universidad de Guayaquil. Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación.).
- Montenegro, M. (2017). Artículo: Modelo didáctico andragógico y de autorregulación: incidencia en el rendimiento, deserción y percepción de docentes y estudiantes. *Revista AKADEMIA*. Vol. 16 (1).
- Moreno, B. (2019). Incidencia de la Gestión Escolar y Liderazgo en las Instituciones Educativas: Perspectiva de Análisis [http://www.spentamexico.org/v14-n1/A4.14\(1\)52-68.pdf](http://www.spentamexico.org/v14-n1/A4.14(1)52-68.pdf)
- Ovalles E, (2018) <https://es.Slideshare.net/educación>
- Soto Ruiz Yaneth .Gestión Educativa desde una Perspectiva Humanista, Coordinación de Edición: Iovanni Fernández Sánchez Impreso en México ISBN: 978-607-8730-00-1
- Tabares y Miranda (2015): Un enfoque humanista de la gestión directiva en las organizaciones educativas escolares. En: Editorial Ave Viajera. Bogotá-Colombia
- Tamayo y Tamayo.(2011) Procesos de la investigación <https://www.casdelibro.com>
- Valdez, Julio (2018) Sistematización de experiencias como praxis transformadora. UPEL. Ediciones del rectorado.
- Vega-Valero, C., Hernández-Toledano, R., García-Arreola, O., Nava-Quiroz, C. y Ruiz-Méndez, D. (2019). Escala de habilidades de solución de problemas en directivos: Desarrollo y validación. *Revista Evaluar*, 19(3), 68-85. doi: <https://doi.org/10.35670/1667>