



GERENCIA EDUCATIVA: DIMENSIÓN SOCIAL, TRANSFORMACIONES, RETOS Y DESAFÍOS *EDUCATIONAL MANAGEMENT: SOCIAL DIMENSION, TRANSFORMATIONS, CHALLENGES AND CHALLENGES*

Ceferina Cabrera Félix, Miguel Israel Bennasar-García

Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña, Santo Domingo, República Dominicana

Email: ceferina.cabrera@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3178-447X>

Email: miguelbennasar7884@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3856-0279>

Recibido: 01/03/2022 Aceptado: 01/04/2022

Para Citar: Cabrera Félix, C., & Bennasar-García, M. I. (2022). Gerencia Educativa: Dimensión Social, Transformaciones, Retos y Desafíos. *Revista Publicando*, 9(34), 17-30. <https://doi.org/10.51528/rp.vol9.id2314>

Resumen:

El propósito fundamental del presente trabajo fue estudiar la gerencia educativa desde la dimensión social en el devenir histórico actual, desde una aproximación a los acontecimientos fenomenológicos en las instituciones escolares. Se asumió el paradigma cualitativo como escenario metodológico para el análisis de las transformaciones que devienen de los retos y desafíos que deben afrontar las instituciones educativas en la coyuntura actual y que implican concebir procesos formativos orientados hacia la formación de recursos profesionales de calidad. Por su naturaleza el tipo de investigación fue documental y el diseño bibliográfico cuya concepción permitió la revisión de autores, teorías y documentos en torno a esta temática tan fundamental, pues se seleccionaron fuentes documentales acerca de la gerencia educativa, sobre la influencia en lo social y su impacto en las transformaciones institucionales en bases de datos Scopus, SciELO y Google Académico. Los resultados obtenidos indican que la gerencia educativa es una herramienta que sirve de apoyo a las instituciones para el logro de sus propósitos. Dentro de las conclusiones se destaca que las innovaciones se ejecutan producto de la concepción gerencial, permiten en etapas históricas como la contemporánea actual, descifrar la naturaleza de los eventos en esta época contemporánea para ajustar las políticas educativas hacia escenarios posibles, donde los objetivos macros sean la orientación práctica y teleológica en el quehacer diario. Además a partir de la dimensión práctica se puede optimizar la gestión educativa, de tal modo que responda a las necesidades contextuales.

Palabras clave: Administración de la educación, dimensiones de la escuela, gerente, instituciones educativas, gestión de la educación.

Abstract:

The main purpose of this work was to study educational management from the social dimension in the current historical development, from an approach to the phenomenological events in school institutions. The qualitative paradigm was assumed as a methodological scenario for the analysis of the transformations that arise from the challenges that educational institutions must face in the current situation and that imply conceiving formative processes oriented towards the formation of quality professional resources. Due to its nature, the type of research was documentary and the bibliographic design allowed the review of authors, theories and documents on this fundamental topic, since documentary sources on educational management, its social influence and its impact on institutional transformations were selected from Scopus, SciELO and Google Scholar databases. The results obtained indicate that educational management is a tool that supports institutions in achieving their purposes. Among the conclusions, it is highlighted that innovations are executed as a product of the managerial conception, allowing in historical stages such as the current contemporary one, to decipher the nature of the events in this contemporary era to adjust educational policies towards possible scenarios, where macro objectives are the practical and teleological orientation in the daily work. Moreover, from the practical dimension, educational management can be optimized so that it responds to contextual needs.

Keywords: Educational administration, school dimensions, manager, educational institutions, educational management.



INTRODUCCIÓN

Históricamente, las transformaciones sociales y educativas han sido permanentes por la dinámica que experimentan los procesos históricos en el devenir contemporáneo y que su visión adecuada puede convertirse en oportunidades para el desarrollo de las organizaciones, y en particular de las instituciones educativas.

La gerencia como herramienta dirigida a los manejos óptimos de los recursos en cualquier organización debe ser utilizada para que los procesos que se derivan de las acciones y transformaciones sociales, tengan como soporte una concepción moderna sobre el manejo de todos los recursos (Pereira y Saborin, 2021). Para ello los integrantes en cada área o departamento deben procurar mantener climas de sociabilidad y trabajo, hacia la consecución de los grandes objetivos institucionales.

... hay elementos que favorece el desempeño y la productividad organizacional, influyendo en el comportamiento de quienes lo integran, por consiguiente su conocimiento proporciona una retroalimentación para el mejoramiento continuo de sus integrantes frente a su trabajo, la organización es la encargada de proporcionar un clima laboral óptimo para la obtención de resultados, y motivar al personal hacia la misión y visión de la organización (Rengifo, 2018, p. 6).

Desde el punto de vista de la dimensión transformacional se pueden realizar y aplicar estrategias que consolidan los procesos organizativos y de funcionamiento, de acuerdo a las coyunturas propias del hacer social, una de ellas es la pandémica, donde la aprehensión de estatutos y organigramas para adaptarse a los tiempos contemporáneos.

Hoy en día, la gerencia tiene una consistencia organizativa y proactiva que distingue a las instituciones educativas en su desarrollo y en los procesos formativos que se realizan, considerándola como un campo disciplinar singular, cuyo propósito primordial es la sistematización de las acciones escolares, el trabajo docente y la evolución de los planes y programas (Saavedra y Burgos, 2021).

Esta apreciación sobre la gerencia educativa la convierte en una herramienta de carácter utilitario para afrontar los desafíos, producto de las modificaciones en las concepciones y formas de percibir los avances científicos y tecnológicos a nivel global. La gerencia emerge como respuesta a las múltiples necesidades que las organizaciones han presentado a través de la historia, dirigida hacia la administración adecuada de los recursos humanos y materiales, y que son imprescindibles en el quehacer educativo.

Los escenarios que depara el porvenir pueden requerir de una gerencia robusta y consistente ya que los cambios que surgen del acontecer local y mundial son elementos que motivan a la consolidación de proyectos educativos que respondan a una planificación y organización que permita el establecimiento adecuado de las migraciones y modificaciones devenidas.

Administrar una escuela y generar procesos cualificados en la comunidad educativa, directores, docentes, padres de familia, alumnos, servicios generales y sociedad, demanda competencias más especializadas en los sujetos que dirigen estas instituciones. Tales demandas implican experiencias de procesos cognitivos de mayor dificultad, a partir de la consideración de aspectos como las interrelaciones, el liderazgo, los



conocimientos, los procedimientos pedagógicos, el manejo de aspectos legales, económicos, tecnológicos, entre otros, que modelan la situación humana en las relaciones de estas instituciones. La complejidad de este «deber hacer» se traduce en el binomio gestión escolar que, para muchos especialistas, constituye un constructo polisémico (García et al., 2018, pp. 206-207).

La educación como hecho gerencial no es extraña a esta fenomenología y, por consiguiente, los sistemas educativos deben desarrollar de forma sustentable sus aportes y beneficios para que los desafíos venideros sean tratados con organización en función de las responsabilidades formativas de los ciudadanos del presente milenio. Con estos aprestos la gerencia educativa puede convertirse en una fortaleza formativa en el mundo de hoy.

Un aspecto que se destaca de la gerencia educativa es su aprehensión práctica por los distintos roles de quienes dirigen las instituciones y quienes ejecutan las políticas institucionales inherentes al hacer formativo, porque imprime un concepto de resolución de conflictos y la aplicación de procesos no burocráticos (Beltrán y Téllez, 2018).

La dimensión práctica adecuada en función a esta realidad desde la gerencia educativa hoy en día enfrenta retos y cambios que para transformar la educación es necesario darle un nuevo sentido, lo que en ocasiones produce incertidumbre y reclama dar respuestas claras, actualmente la única certeza que tenemos es que lo que existe necesita cambio y para ellos se debe pensar diferente, de forma disruptiva.

Esto significa que el desarrollo organizacional es un esfuerzo planeado para aumentar la eficiencia y la salud de las instituciones empleando

conocimientos de las ciencias del comportamiento. De esta manera, el desarrollo organizacional como herramienta de crecimiento puede convertirse en una excelente decisión (Brito, 2018, p. 5).

Esta transformación, en consecuencia, debe partir de la concepción de romper rápidamente con lo existente para mejorarlo, lo que implica conducir a la institución educativa por medio de un conjunto de habilidades directivas que conceptualizan las formas de pensar y actuar en los diferentes procesos administrativos, de gestión, para alcanzar la eficacia y eficiencia. De ahí, que los cambios en educación van más allá de acciones esporádicas y puntuales, estos cambios exigen la reflexiones sistemáticas profundas y permanentes.

METODOLOGÍA

El presente trabajo está desarrollado bajo los parámetros del paradigma cualitativo, porque se orienta a conocer el universo de caracterizaciones e interrelaciones de la gerencia educativa y los procesos que son partes de las responsabilidades de las instituciones escolares, para establecer una aproximación de las realidades sociales que se decantan de los hechos que se suscitan en su interior, y que son practicados de la gestión pedagógica de los docentes (Murillo y Graña, 2022). Los elementos inherentes a la investigación que describen los hallazgos bajo este paradigma se orientan hacia el análisis hermenéutico de los hallazgos, para establecer los escenarios discursivos que explican la gerencia educativa.

Desde la óptica epistemológica, la investigación que se realizó intentó una aproximación constructiva de un conocimiento acerca de la gerencia como hecho social y transformacional, que facilite la captación de los diversos puntos de



vistas de la realidad social, institucional y cultural. En este orden de ideas y de acuerdo a las reflexiones que se desarrollaron en el presente estudio, el tipo de investigación asumido fue el documental, partiendo de la indagación flexible de evidencias teóricas y referenciales que le dan sustento epistemológico y coherencia práctica.

McLaren (2021), señala: “En otras palabras, el conocimiento significativo se materializa en la forma en que leemos el mundo y la palabra simultáneamente en nuestras acciones con, contra y junto a otros seres humanos” (p. 30). El tipo de investigación fue el bibliográfico en el sentido de que se recurrió a fuentes textuales y de autores que abordaron este tema de forma flexible en el ámbito educativo.

Los procesos indagatorios que se realizan en los estudios cualitativos cuya base principal son los referentes bibliográficos, proporcionan informaciones valiosas y variadas sobre las temáticas que se analizan. “El conocimiento estaría hecho para darlo, porque en definitiva no le pertenece a nadie. En cambio, es el resultado de una obra colectiva destinada a prolongarse en el tiempo, que crea un vínculo particular de cercanía entre sus participantes” (Thoilliez, 2022, p. 66).

La aproximación cualitativa y bibliográfica realiza juicios valorativos de los hallazgos sin manipular las realidades descritas ni las interpretaciones de sus autores, dando a este tipo de estudios la sistematización adecuada para el procesamiento hermenéutico que se requiere.

Para el arqueo de fuentes se siguieron las sugerencias que se indican a continuación:

- Selección de fuentes bibliográficas cuyos temas centrales fueron la gerencia educativa,

su influencia social y sus transformaciones institucionales.

- Se seleccionaron bases de datos específicas, a saber Scopus, SciELO y Google Académico.
- Se realizaron resúmenes y direcciones de URL para su mejor ubicación (Frechtel, 2021).

Como técnica para la recolección de la data bibliográfica se utilizó el fichero que permitió hacer los registros de forma electrónica, donde se indicaba el resumen y las conclusiones más importantes de los mismos. Posteriormente se desarrollaron los temas más relevantes en forma de hallazgos, y desde sus reflexiones se decantaron los trazos conclusorios respectivos.

Dentro de la estructura metodológica asumida en el presente estudio a partir de la técnica de indagación seleccionada, se recopilaron los insumos documentales siguiendo los siguientes escenarios:

- Selección de las temáticas por títulos que permitió la indagación de estudios e investigaciones que abordaron la gerencia educativa y las transformaciones sociales desde las instituciones de formación.
- La delimitación de las palabras clave facilitó la búsqueda en las diferentes bases de datos escogidas en el presente estudio. Para ello se hizo un arqueo de temáticas que se utilizaron en las reflexiones presentadas.
- El escenario escogido para la realización del presente trabajo fue la época contemporánea, en ese sentido se refieren documentos y trabajos de datos no mayores a cinco (5) años para darle actualidad y pertinencia a la discusión.



En función de estos preceptos que complementan el itinerario metodológico escogido, se realizaron los análisis de documentos y referencias bibliográficas para establecer de forma sistémica el rol de la gerencia educativa en las transformaciones sociales actuales.

RESULTADOS

Desde la perspectiva de la educación y la gerencia de acuerdo a las previsiones metodológicas seleccionadas, se procedió a la realización de la clasificación y selección de las fuentes bibliográficas para dar sustento epistemológico al discurso investigativo y enarbolar los acontecimientos que se describen en las fuentes consultadas.

Educación y gerencia escolar

La educación como actividad humana cubre un radio social de mucha importancia, pues su influencia permea y condiciona todos sus estratos. No obstante a ello se deben "...crear pautas elementales de convivencia y relación social, y facilitar el descubrimiento del entorno inmediato (Martínez, 2018, p. 157). Esta orientación vista desde la gerencia social permitiría establecer los cimientos formativos para la construcción de aprendizajes significativos, involucrando a las instituciones en la planificación de los lapsos y condiciones adecuadas para el acto escolar.

Si entendemos el bien de la educación exclusivamente en términos de los programas que ha de cumplir, sigue habiendo un riesgo de que la educación en sí misma - que en primer lugar consiste en el trabajo realizado día a día por los profesores en colegios, escuelas técnicas y universidades- se entienda y se aborde por completo en términos instrumentales, es decir,

como la forma de alcanzar unas metas particulares (Biesta, 2022, p. 15).

Los procesos gerenciales en las instituciones educativas deben tener una orientación para el uso eficiente de los recursos atendiendo las necesidades sociales de su entorno, de esta manera se justifica su ascendencia en los procesos formativos de los estudiantes en atención a las demandas formativas que naturalmente emergen. En este contexto la educación sirve de motor que impulsa los cambios de las formas de obtener conocimientos y de aplicar las políticas que generen posibilidades para la sociedad donde está inmersa.

La educación es uno de los pilares del desarrollo social y económico de cualquier país. La historia lo ha demostrado en más de una ocasión. Pero si fue así desde siempre, ahora se convierte en una realidad mayor por la determinación de los avances tecnológicos y la multiplicidad de influencias que la vida moderna hace llegar a cada sociedad, a cada familia y a cada individuo que se educa (Vidal-Tallet y Bimbi-Filipe, 2020, pp. 162-163).

Para que la gerencia educativa realice un trabajo en la dimensión práctica de forma idónea se sugiere la aplicación de políticas interactivas centradas en los estudiantes como protagonistas del proceso formativo, tendentes a propiciar una posibilidad real para los aprendizajes de las diferentes temáticas, desde la óptica analítica y reflexiva. En caso contrario se podría correr el riesgo de desvirtuar la esencia de la educación, pues se transforma "...en un problema de relevancia para la Pedagogía y se debe solucionar mediante la fundamentación teórica, metodológica y la aplicación en la realidad



socioeducativa” (Almarales et al., 2020, p. 1245).

Gerenciar para la preparación metodológica, técnica y científica en el área de su disciplina, creatividad para identificar y orientarse en la solución de los problemas de sus estudiantes, capacidad para promover el trabajo cooperativo, la participación, interacción y responsabilidad crítica, el aprendizaje independiente, capacidad para orientarse en los distintos ámbitos de la formación del estudiante, promoción del crecimiento personal y el desarrollo de la autodeterminación (Álvarez et al., 2019, pp. 411-412).

Es precisamente lo que se persigue en la formación actual de los actores educativos: lograr que ellos escuchen su propia voz para que descubran lo que hacen bien y aquello que les cuesta desarrollar en sus instituciones bajo su gestión y así crear o indagar sobre como lo pueden innovar o hacer mejor. Otras dimensiones acerca de la práctica adecuada que debe seguir en función a esta realidad, están ligadas al desempeño de los docentes mentores y asesores de formación (Marcelo & Vaillant, 2020), pero siempre en referencia a la tarea de acercar, facilitar y promover el desarrollo de los procesos educativos institucionales.

También conoce, identifica y comprende las principales diferenciaciones y características contextuales. De igual manera, los actores educativos poseen conocimientos de los diferentes modelos educativos que fundamentan los distintos ambientes y estilos de como se aprenden los diferentes niveles grados y niveles de los sistemas educativos, de acuerdo a las políticas establecidas, a partir de la realización de un diagnóstico, para asegurar el posterior ajuste a los planes y

programas de la formación. “Para ello debe encarar exitosamente las dificultades derivadas de la búsqueda de una mejor calidad de educación basada en la pertinencia de los planes curriculares, mejora de los servicios e investigación que responda a las demandas sociales” (Sellan, 2018, p. 49).

En ese orden de ideas, Salazar (2018) hace referencia a una serie de acciones que refieren los diferentes tipos de conocimientos que emergen de la práctica educativa y que las acciones gerenciales complementan para beneficiar al colectivo institucional. A partir de estos insumos se trata de construir escenarios organizados para que los actos escolares se ejecuten de acuerdo a los preceptos administrativos y curriculares.

Del planteamiento anterior se deben crear ambientes de aprendizaje adecuados y acordes a las necesidades educativas, a fin de utilizar recursos que garanticen el logro de los aprendizajes o acciones de formación; poseer dominio de área disciplina para enseñar los contenidos con seguridad y fluidez, los programas y planes de estudio; y se debe conocer y establecer una correspondencia adecuada entre la naturaleza de los contenidos de formación según el grado e identificar y clasificar los contenidos de formación en conceptuales, de procedimientos y de actitudes, según lo establecido en el currículo educativo.

Además, en este trabajo se identifican las principales características que validan el análisis, específicamente en el tema de la educación y sobre todo enfatizando lo de la reflexión sobre la práctica para mejorarla constantemente. Para lograr este propósito, se debe tomar en cuenta el perfil del docente universitario como líder



transformacional, integrado por rasgos de personalidad como entusiasmo, trascendencia y carisma, y competencias propias como modelo, innovación, creatividad, sociabilidad, trabajo en equipo, adaptabilidad e idoneidad. Por su parte sus roles están integrados por características como motivación, autoridad, valoración y confianza, además de necesidad, planeación, orientación, crecimiento, comunicación y responsabilidad.

Perfil del docente y la gerencia educativa desde lo social

El marco de la dimensión social y práctica en una sociedad global, debe adaptarse a procesos dinámicos de transformación en la estructura organizacional de las instituciones educativas, deben de asumir una gestión que contribuya a un buen desenvolvimiento de las labores educativas. Donde se cuente con un equipo que coordine, organice, se acompañe y se den seguimiento a los procesos que se llevan a cabo en las organizaciones colaborativamente.

Es bien sabido que existe una aguerrida competencia entre las empresas por asegurar la incorporación del talento humano de la más alta calidad a su fuerza laboral; por ende, se vuelve prioritario generar estrategias que permitan a la empresa buscar una óptima gestión de sus recursos humanos a través de procesos concienzudos y bien fundamentados (Pardo, 2020, p. 14).

En ese sentido, Díaz (2020) apunta que algunas de las sugerencias a seguir desde la concepción de los perfiles docentes es la actuación en su rol social, y las instituciones educativas deben partir de este principio para consolidar los proyectos que se generan desde las comunidades. De tal manera que los docentes puedan concebir el curriculum

como un soporte y selección de los aspectos culturales más significativos, reflejo de las intenciones, perspectivas y expectativas de la política educativa respecto al tipo de formación a brindar en la preparación de los ciudadanos de una sociedad en particular (Espinoza, 2019).

Otro planteamiento que se pretende analizar es la existencia de una correspondencia o paralelismo entre la gestión del sistema educativo con el resto de las organizaciones del estado del país, Hernández (2020) aclara que la gestión es concebida en el sistema educativo como una instancia rectora, cumple el rol fundamental de la gestión educativa en todos los países. Asimismo, el claustro de gestión coordinará y organizará los procesos de acompañamiento y seguimiento del centro en las áreas pedagógicas y administrativas.

Por ende, la función de dirección de este equipo consiste en determinar qué se debe hacer y cuándo se debe hacer, propiciando que todos trabajen en estrecha colaboración, brindando lo mejor de sus capacidades. Es decir, que se cree un ambiente de colaboración no solo internamente en la estructura de la institución, sino más bien, propiciar entre las instituciones lazos de colaboración, tanto a lo interno como externo, es decir, aliarse con otras instituciones (Leite y Sabourin, 2021).

En términos educativo, existe la necesidad de que las teorías se relacionen con el conocimiento, que entren en correspondencia con lo que se aprende y se enseña, para que se adapten a las formas que demandan las sociedades de hoy, ya que el conocimiento se debe renovar continuamente y ponerse a prueba para no caer en la obsolescencia, ya que cada contexto y cada



sociedad tiene una forma de aprendizaje (Jaime Manzanarez, 2020).

De igual forma, Muentes & Lascano (2019), sostienen:

Los establecimientos educativos y modelo tienen que estar vinculados al proceso de alcanzar una enseñanza de calidad y que el docente es el encargado de instruir al estudiante de manera efectiva y con equidad a partir de ahí existirá un aprendizaje de calidad. Además, para que obtengan las herramientas necesarias para que pueda conseguir un ascenso en su nivel académico además de que la calidad educativa promueva el cambio en las aulas de clase en donde coexista una enseñanza y autoaprendizaje eficiente (p.41).

En el contexto educativo deben verificarse los diferentes modelos educativos y sus pertinencias, a fin de que respondan a los planes curriculares de los países, según las diferentes modalidades. Es así como debe darse el aprendizaje relacionado con el desarrollo de las competencias, mediante un proceso activo, que posibilite la construcción del conocimiento a partir de las experiencias contextuales y las acciones propias del proceso educativo. Donde se asuman los contenidos y los recursos didácticos como mediadores para aprender en un contexto determinado.

Al respecto, Morin (2002), plantea: “El desafío de la globalidad es, por lo tanto, al mismo tiempo el desafío de la complejidad” (p. 14). Es decir, que la globalización ofrece oportunidades de colaboración entre las organizaciones, para trabajar en un ambiente colaborativo para mejorar o innovar lo que se hace así como alcanzar mayores y mejores sistemas de información y de comunicación como recurso valioso entre las organizaciones, lo que permite que estas conciben

soluciones y tomen decisiones asertivas de formas colaborativas.

Entonces, resulta evidente, que se deben crear una cultura de colaboración entre las instituciones, aportar cada una su capital científico en bien del crecimiento y la innovación en una comunidad entre instituciones que colaboran. En ese sentido, Medina (2021), sostiene que se deben destruir fronteras geográficas y políticas, haciendo de lo global una forma para lograr cooperación entre países, promocionado por los gestores o directivos educativos.

En ese orden, Reyes y Rivera (2018), plantean que la gestión debe responder a las necesidades del entorno, quienes gestionan deben ser receptivos, comprensivos, competentes, deben promover el diálogo y ser capaces de evaluar regularmente mediante mecanismos internos y externos. Es decir, combinar la visión social y la comprensión de los problemas mundiales como responsabilidad social del contexto donde vive la institución.

Además, a pesar de todos estos aspectos para el paralelismo entre la gestión del sistema educativo con el resto de las organizaciones se debe tomar en cuenta: los procesos de transferencia de información y de comunicación, pues de ahí depende en gran parte la conquista y el éxito de las organizaciones. Haciendo uso correcto de ella, se puede llegar a obtener efectos esperados. Así pues, estas nuevas formas o tendencias, conciben que las instituciones desarrollen técnicas y estrategias para efectuar los desafíos del momento, para estar siempre a la vanguardia y preparados para los cambios que deben hacerse, con el propósito de adecuarse a los vertiginosos cambios mundiales, específicamente en cuanto a los políticos y



económicos lo que afecta en gran medida a la gestión del sistema educativo.

Gestión educativa desde la concepción gerencial

La tercera dimensión que aborda este trabajo es hacia dónde va la gestión educativa contemporánea y qué políticas públicas deben sustentarla. Aalizando este aspecto las sociedades presentes se encuentran en la necesidad y la gran mayoría tienen la capacidad, de desarrollar nuevas formas de trabajar colaborativamente con la meta de construir una visión compartida, donde se aborden problemas comunes y se busquen soluciones conjuntas, mediante una lógica transformadora donde se tomen en cuenta procesos de innovación o nuevas formas de actuar.

Moreno (2000), sostiene que la gestión educativa es un proceso multidimensionado, en el que intervienen factores políticos, económicos, ideológicos y culturales que afectan el contexto social, desde la educación, implicando a los diferentes actores que desarrollan e interpretan los cambios establecidos en las legislaciones que crean las políticas educativas de una nación o país.

Un elemento importante a considerar en la gestión educativa es el modelo de gobernanza. Es por lo tanto, el enfoque a partir del cual los gobiernos incorporan la forma de participación de las personas, este enfoque corresponde a diferentes concepciones del diseño para la implementación de políticas públicas, lo que implica que se debe potenciar en la gestión educativa innovaciones a partir de la colaboración entre las instituciones, integrando a todos los colaboradores: Ciudadanos comunes, empresarios, organizaciones de interés público y de la sociedad civil, entre otros.

Así pues, los gestores de las organizaciones educativas contemporáneas tienen un gran desafío, que es crear las condiciones de gestionar colaborativamente, donde se establezcan relaciones interinstitucionales, gobierno y sociedad, donde se establezcan espacios de discusión abiertos, para el consenso y para la creación de política pública donde se favorezcan a la mayoría (Álvarez et al., 2019). El gran desafío de las sociedades actuales se encuentra en la capacidad de desarrollar nuevas formas de diálogos de saberes, con el objetivo de construir una visión compartida, para resolver problemas públicos y privados con una lógica transformadora.

DISCUSIÓN

La educación es uno de los valores históricos que distingue la sociedad y que ha servido de soporte para la construcción de posibilidades, que den espacios para la formación asertiva de los recursos profesionales. En este sentido la gerencia viene a complementar el uso racional de los recursos, la implementación de planes y programas inherentes la naturaleza de cada institución y en la facilitación de procesos administrativos acordes con las exigencias actuales.

De acuerdo a los resultados y hallazgos expuestos, se puede apreciar que la educación además de facilitar la aprehensión de saberes y conocimientos, fortalece de manera significativa la cultura y el acervo social, aumenta la autoestima de los aprendices y fomenta el desarrollo de las comunidades, que desde el punto gerencial son variables que posibilitan el sostenimiento de los logros y el establecimiento de políticas hacia



escenarios significativos.

La gerencia educativa desde la visión de los elementos expuestos es una base epistemológica para el desarrollo y la transformación social, cuya relevancia en el contexto mundo actual es una premisa que exige profundas transformaciones en las instituciones educativas, auspiciadas por el crecimiento de la ciencia y la tecnología (Lemus, 2021). Esta apreciación es importante en virtud de las restricciones que la condición pandémica impone en la actualidad a todas las actuaciones humanas, lo que implica que los gerentes deben asumir posturas proactiva que redunden en el logro de las metas institucionales y en las transformaciones que exige el mundo de hoy para insertarse en los estadios de progreso que se derivan.

De allí, que todavía existen limitaciones para entender la menesterosa necesidad de dar respuesta a las exigencias del milenio desde un sistema educativo articulado en sus diferentes niveles, cuyo eje central sea fungir como un ente de formación presto a formar ciudadanos autónomos y críticos, como vía para el fortalecimiento de la democracia y para asegurar una sociedad productiva. Es así como el alma mater podría jugar un papel protagónico, es decir, la universidad fungiría como pilar para la sostenibilidad del país (Parra & Jiménez 2021, p. 2).

Es por estas razones, vistas las reflexiones presentadas en los resultados, que urge una planificación y ejecución de estrategias de innovación para una transformación que reclama la sociedad, para fortalecer el servicio educativo y el ejercicio docente, con el propósito de responder a las diversas vicisitudes coyunturales que impactan de forma directa al claustro escolar.

En este orden de ideas la gerencia educativa para un efectivo aporte a las transformaciones sociales debe implementar de manera corresponsable políticas de planificación y el establecimiento de metas conforme a los propósitos inherentes al quehacer educativo, se trata de proveer a las personas de herramientas básicas para el logro de los grandes propósitos institucionales.

CONCLUSIONES

La gerencia educativa se constituye en la actualidad en una herramienta de utilidad en el manejo de los recursos y de los insumos, que son vitales para el funcionamiento de las instituciones debido a la perspectiva que desde esta arista, se establece en los planes y el desarrollo de fases que implican un desarrollo formativo consistente.

Las transformaciones que se ejecutan producto de la concepción gerencial, permiten en etapas históricas como la contemporánea actual, descifrar la naturaleza de los eventos epocales para ajustar las políticas educativas hacia escenarios posibles, donde los objetivos macros sean la orientación práctica y teleológica en el quehacer diario.

La dimensión social que supone es la base para la aplicación de las políticas gerenciales e institucionales, dan sentido a los procesos educativos y justifican el acervo cultural en cuanto a la administración adecuada de los recursos para que los programas contextuales se desarrollen de manera equilibrada y flexible.

La reflexión general es que se debe dar al traste con fronteras geográficas para construir políticas en educación con una base crítica, sobre cómo manejar y utilizar las dinámicas grupales adecuadas desde la concepción gerencial para el



trabajo colaborativo entre instituciones, para responder a las necesidades del colectivo. Se debe tener información acerca del contexto sociocultural en el cual se desenvuelve la comunidad educativa para asumir el rol de líder transformacional, para la creación de políticas educativas a fin de fortalecer las adecuaciones curriculares de la calidad educativa, en el desarrollo de las actividades docentes, acompañadas de una gestión educativa alineada hacia la calidad de los procesos institucionales.

Los retos y desafíos que se perfilan desde la actualidad son insumos para la construcción de posibilidades gerenciales que puedan orientar las decisiones de los directores de cada institución educativa. De esta forma, los proyectos sufren los impactos de los cambios de forma equilibrada, adaptándose a los nuevos tiempos y al devenir social e histórico adecuadamente, permitiendo a los actores realizar tareas que permitan concretar tales estadios.



REFERENCIAS

- Almarales Fernández, M., Sánchez Arencibia, A., & Laguna Cruz, J. A. (2020). Modelo para la formación de valores en los estudiantes de Licenciatura en Educación Economía. (Original). Roca. Revista científico - Educacional De La Provincia Granma, 16(1), 1244-1256. <https://revistas.udg.co.cu/index.php/roca/article/view/1953>
- Álvarez Aguilar, N., Marín Rodríguez, C. & Torres Bugdud, A. (2019). La interacción tutor - estudiante en la Educación Superior. Un acercamiento a su diagnóstico. Humanidades Médicas, 12(3), 409-426. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1727-81202012000300004&script=sci_abstract
- Beltrán, D. y Téllez, G. (2018). Estudio de percepción del clima organizacional de las empresas tecnificadas de ganadería de leche de la provincia del Tundama en el departamento de Boyacá. Revista Medicina Veterinaria y de Zootecnia, 65(1), 48-74. <https://doi.org/10.15446/rfmvz.v65n1.72023>
- Biesta, G. (2022). Por qué la forma de la enseñanza importa: una defensa de la integridad de La educación y del trabajo de los Profesores más allá de Programas y buenas intenciones. Revista de Educación, 395, 13-34. <https://recyt.fecyt.es/index.php/Redu/article/view/90795>
- Brito, J. (2018). El clima organizacional como estrategia de mejora en una organización. Revista Iberoamericana de contaduría, economía y administración, 7(13), 114-132. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6620216>
- Frechtel, M. (2021). De la retórica pedagógica a la motivacional. Un análisis de las políticas de formación docente en la alternancia política argentina de inicios de siglo. Revista Latinoamericana de Estudios Educativos, LI(1), 37-58. <https://www.redalyc.org/journal/270/27064402003/html/>
- García Colina, F, Juárez Hernández, S. & Lorenzo Salgado García, L. (2018). Gestión escolar y calidad educativa. Revista Cubana de Educación Superior, 37(2). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0257-43142018000200016&lng=es&nrm=iso
- Jaime Manzanarez, B. A. (2020). Políticas Públicas en la Educación Superior Virtual Nicaragüense. Raíces: Revista Nicaragüense De Antropología, 3(7), 64-71. <https://doi.org/10.5377/raices.v3i7.9697>
- Julio Saavedra, R. y Burgos Ayala, A. (2021). Acciones que conforman el modelo de gerencia educativa para mejorar los procesos pedagógicos en la Institución Educativa Junín de San Bernardo del Viento-Córdoba durante año el 2020 [Trabajo de grado de Maestría no publicado]. Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología. <https://repositorio.umecit.edu.pa/handle/001/3593>
- Lemus Maestre, J. (2021). Retos de la gerencia directiva en los centros educativos de Educación Primaria. Sinergias Educativas, 5(4). <http://portal.amelica.org/ameli/>



- jatsRepo/382/3821724001/html/index.html
- Marcelo, C., & Vaillant, D. (2020). Hacia una formación disruptiva de docentes: 10 claves para el cambio. Narcea Ediciones.
- Martínez Molina, O. A. (2018). Uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en la Educación Básica. *Revista Científica*, 3(10), 154-174. https://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Cientifica/article/view/282
- McLaren, P. (2021). Paulo Freire, un hombre atemporal Reflexiones sobre la verdad y el sentido. *Perfiles Educativos*, XLIII (número especial), 22-35. <https://doi.org/10.22220/1111-1111.2021.Especial.61018>
- Morin, E. (1999). Los Siete Saberes Necesarios para la Educación del Futuro. UNESCO. <https://www.ideassonline.org/public/pdf/LosSieteSaberesNecesariosParaLaEduadelFuturo.pdf>
- Muentes Zambrano, G. M., & Lascano Chele, E. V. (2019). Gestión pedagógica en la calidad educativa (Bachelor's thesis, Universidad de Guayaquil. Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación). <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/41074/1/BFILO-PMP-19P46.pdf>
- Murillo, J. y Graña, R. (2022). Profundizando en la segregación escolar por nivel socioeconómico en América Latina. Un estudio en cuatro países prototípicos. *Revista Colombiana de Educación*. 1(84), 1-23. <https://doi.org/10.17227/rce.num84-11697>
- Pardo Rodríguez, V. (2020). Análisis del clima organizacional en empresa manufacturera de Teja de arcilla en TECATE, Baja California [Trabajo de grado de Maestría no publicado]. Universidad Autónoma de Baja California. <https://repositorioinstitucional.uabc.mx/bitstream/20.500.12930/7894/1/TIJ134249.pdf>
- Parra Aldazoro, W., & Jiménez de Najul, V. (2021). Gerencia educativa, democracia y ciudadanía en tiempos de pandemia Covid-19. *Red De Investigación Educativa*, 13(2), 79 - 86. Recuperado a partir de <https://revistas.uclave.org/index.php/redine/article/view/3310>
- Pereira Leite, S. y Saborin, E. (2021). Introducción a la sección temática: Entre continuidades y discontinuidades de las políticas públicas para la agricultura brasileña. *Estudios de sociedad y agricultura*, 29(3), 509-516. <https://www.redalyc.org/journal/5999/599968687001/movil>
- Rengifo, L. (2018). El Clima Organizacional en el Comportamiento y la Productividad de las Organizaciones y sus Integrantes [Trabajo de grado]. Universidad Militar de Granada. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/18175/RengifoDiazLibiaMilena2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Salazar Ascencio, J. (2018). Evaluación de aprendizaje significativo y estilos de aprendizaje: alcances, propuesta y



desafíos en el aula. Tendencias Pedagógicas, 31, 31-46. <https://doi.org/10.15366/tp2018.31.001>

Sellan, I. (2018). Educación Superior en la UNESUM Jipijapa. Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento, 2(2). 45-71. <https://www.recimundo.com/index.php/es/article/view/217/html>

Thoilliez, B. (2022). Conservar, legar, desear. Prácticas docentes edificantes Para Restaurar el Carácter Público de la educación. Revista de Educación, 395, 61-83. <https://www.educacionyfp.gob.es/revista-de-educacion/numeros-revista-educacion/numeros-anteriores/2022/395/395-4.html>

Vidal-Tallet, R. y Bimbi-Filipe, A. (2020). Implicaciones de la superación del docente en estrategias de aprendizaje durante la educación y sociedad. Revista científica Dominio de las Ciencias, 6(1), 160-169. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7539768>