

Exterior: Revista de Investigación de ADEN University
ISSN L 2953-3090
Vol. 2 (2) julio-diciembre 2023

Una mirada etnográfica a la gerencia social participativa en el subsistema de educación básica

An ethnographic look at participatory social management in the basic education subsystem

Rosanel Querales
UNERMB, Venezuela.
rquerales@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0001-3762-6942>

Recibido: 15/09/2023.

Aceptado: 15/12/2023.

Publicado: 30/12/2023.

Cómo citar: Querales, R. (2023). Una mirada etnográfica a la gerencia social participativa en el subsistema de educación básica. *Exterior*, 2(2), 89-101. <https://doi.org/10.56880/exterior22.1>

Resumen

La investigación estuvo orientada a comprender desde las vivencias y experiencias de los actores principales la gerencia social aplicada en el Grupo Escolar Nacional “John Dewey”. La posición epistemológica asumida se ubicó en el enfoque cualitativo, el paradigma interpretativo, específicamente el tipo de investigación la etnográfica, la cual tomó como informantes clave al personal directivo, así como representantes de los estratos o grupos de interés de la institución, a saber: docentes, administrativos, obreros y representantes de la comunidad. Se aplicó como lo plantea la etnografía, la observación directa, para lo cual se realizó registros vivenciales y entrevistas a profundidad. Esta data integrada contribuyó a la sistematización de vivencias, experiencias y opiniones, para generar derivado del carácter inductivo de la investigación, una aproximación teórica acerca de la gestión social participativa. En este sentido, la investigación logra despertar ciertos niveles de conciencia social y de integración ciudadana a través de los cuales se han vinculado los saberes familiares y populares y el aprendizaje en servicio, lo cual, vinculado a las teorías tratadas, al basamento legal vigente del estado venezolano que garantiza la participación activa y corresponsable de toda la población y a los principios filosóficos e institucionales de convivencia escolar.

Palabras clave: gestión social, participación, integración.

Abstract

The research was aimed at understanding, from the experiences of the main actors, the social management applied in the “John Dewey” National School Group. The epistemological position assumed was located in the qualitative approach, the interpretive paradigm, specifically the type of ethnographic research, which took as key informants the management staff, as well as representatives of the strata or interest groups of the institution, namely: teachers, administrators, workers and community representatives. Direct observation was applied as proposed by ethnography, for which experiential records and in-depth interviews were carried out. This integrated data contributed to the systematization of experiences, experiences and opinions, to

generate, derived from the inductive nature of the research, a theoretical approach about participatory social management. In this sense, the research manages to awaken certain levels of social awareness and citizen integration through which family and popular knowledge and service learning have been linked, which, linked to the theories discussed, to the current legal basis of the Venezuelan state that guarantees the active and co-responsible participation of the entire population and the philosophical and institutional principles of school coexistence.

Keywords: Social management, participation, integration.

Introducción

Las organizaciones son componentes estructurales de la sociedad, que a su vez conforman una estructura mayor. Están compuestas por partes más pequeñas, y por esta razón, se las considera sistemas dentro de otros sistemas. Estos sistemas son complejos conjuntos de elementos que interactúan entre sí, generando un todo que no puede entenderse al analizar las partes de forma independiente, según lo señalado por Talcott Parsons (citado por Rodríguez, 2018)

En el marco de esas ideas, desde esta perspectiva sistémica la participación de la sociedad en las instituciones educativas está relacionada con la consecución de una visión de vanguardia de escuela integrada con su entorno, por su parte la gestión social participativa, se vincula con la dirección institucional, misma que se entiende como la búsqueda de incrementos productivos, administrativa y por supuesto académicos, a partir de una nueva visión del accionar directivo desligado con la gerencia vertical; destacándose, la toma de decisiones consensuadas.

Las organizaciones educativas deben ser visualizadas (dependiendo del hacer de los directivos), como sistemas constituidos de muchos subsistemas (por ejemplo: los programas: Canaima, Edógeno, Pae, Peic, Cultural, entre otros) que deben estar integrados unos con otros; en este sentido, el correcto gestionar de dichos programas, permite la interacción así como el crecimiento profesional, académico y social de todos sus actores. La gerencia social participativa es un modelo gerencial que no solo puede, sino que debe ser transferido al ámbito educativo. Esto responde a las premisas de integración y pertinencia establecidas previamente en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) y posteriormente en el Proyecto Educativo Nacional (2000)

La gestión social participativa demanda líderes que, más allá de ser meros autores, se conviertan en agentes impulsores de transformación. Estos directivos deben ser reflexivos, con una visión clara del futuro, y sentar las bases para el cambio, que debe comenzar desde su propio ser y extenderse a todo su entorno. Lo anteriormente planteado, exige preparación y desarrollo de competencias gerenciales, y una estrategia con objetivos definidos, evaluables y reajustables, en pro de la búsqueda del bien social.

Según Medina (2014), en Venezuela, al igual que en otros países, se está experimentando una transformación profunda y auténtica. Esta transformación no se limita únicamente al ámbito educativo, sino que abarca todos los niveles jerárquicos. En este contexto, los gerentes educativos desempeñan un papel fundamental al liderar la modernización y la productividad.

Para lograr esta transformación, es esencial una gestión que fomente la participación activa de los actores involucrados. El director de la institución educativa, como máxima autoridad, debe convertirse en un gestor de la participación, la solidaridad y el consenso. Estos elementos son fundamentales para establecer alianzas con diversas instancias de la sociedad civil, empresas, organizaciones comunitarias, medios de comunicación, iglesias y familias, con el propósito final de consolidar una participación activa y efectiva en pro de la calidad, excelencia y la responsabilidad social.

Al respecto, para el alcance de este objetivo, Pozner (2011) sostiene que es fundamental convocar a nuevos actores y enriquecer las propuestas con diversas perspectivas. Sin embargo, esto no implica restar o recortar la responsabilidad del Estado en cuanto a garantizar la igualdad de oportunidades para compensar diferencias individuales o grupales (9. 7).

En consecuencia, se trata de canalizar las mejores fuerzas de la sociedad hacia la reconstrucción de los sistemas educativos. Para lograrlo, el desempeño del director es crucial, ya que debe favorecer y hacer posible el trabajo colectivo, interactivo y paulatinamente más autónomo. Todos los autores y actores del hecho educativo deben unir esfuerzos y proponer acciones con el objetivo de mejorar la educación venezolana

Desde esa óptica, el director no puede quedarse inmóvil, aferrado a un estilo de conducción tradicional. Debe abandonar su rol meramente administrativo e instrumental, y en su lugar, liderar la escuela hacia una transformación significativa, aprovechando los medios y recursos disponibles a nivel central.

En ese sentido, el Grupo escolar Nacional “John Dewey” de la población de Bachaquero, parroquia La Victoria del Municipio Valmore Rodríguez, siendo parte importante de la comunidad desde el año 1948 y con una matrícula de 801 estudiantes, 52 docentes y 23 obreros; viene perdiendo su posicionamiento como institución de vanguardia educativa, quedando relegado a ser una institución con una gerencia cerrada, rígida, politizada, además de comprometida con intereses particulares, según expresiones tanto del propio personal, como de miembros de la comunidad, entre los cuales, destacan padres y representantes.

Luego del proceso de observación y registro de información, se detectó lo siguiente: La directora ostentando un título de Licenciada en educación Integral y con apenas 9 años de servicio como maestra de grado en la misma institución, fue nombrada en dicho cargo por la jefa del municipio escolar en el año 2010, sin pasar por un proceso de concurso abierto para docentes del municipio y por supuesto, sin tomar en cuenta a los demás docentes de la institución estudiada; los cuales, poseen una trayectoria más larga, de hasta 23 años de servicio, con grados de Magister en Administración de Educación Básica y Docencia para la Educación Superior.

Con dicho nombramiento, el personal se encuentra dividido en 2 bandos que persisten en sus rivalidades hasta el presente. Luego de conversaciones con la investigadora, la directora del Grupo Escolar Nacional “John Dewey”, decide inscribirse en postgrado, en la maestría: Administración de la Educación Básica de la UNERMB (sede de Bachaquero), tal vez para minimizar rivalidades con el personal. También se observa que por su oficina transitan con frecuencia, personas con posicionamiento político dentro del municipio, pero pocas veces (y con mucha dificultad) tienen acceso los consejos comunales o comunidad en general; así como tampoco, el personal docente, administrativo u obrero; quienes además expresan que son llamados a dos únicas reuniones en cada año, uno a inicio de año escolar y otra al culminar; en las cuales, es la directora quien establece la agenda, dando sólo 5 minutos al final de cada sección para tratar puntos varios.

A partir de sus estudios de Posgrado (apenas un semestre cursado), muestra algunos cambios entre los cuales se incluyen: dar algo más de participación a su personal en la toma de decisiones; también se inició la gestión de aires acondicionados para equipar 11 salones, con la realización de eventos que involucran a la comunidad, empresas privadas, así como a entes del gobierno municipal. Por otro lado, se aprecia un mejor trato tanto a docentes como al resto del personal, a padres y representantes. No obstante, se percibe aun una gerencia con mínima apertura hacia la comunidad.

Entre las debilidades encontradas propias del entorno en el cual está inmersa la institución, se observan: ventas de licor, casas de juego, zonas consideradas por los propios pobladores como de alta peligrosidad, por mencionar algunas; razón está que

enfatisa la urgencia de un giro en el accionar de la directora hacia una gerencia social participativa que verdaderamente atienda las dificultades reales de la organización apoyándose en su personal, la comunidad y los representantes; para impulsar y re posicionar al Grupo Escolar Nacional “John Dewey”.

En otras palabras, la implementación de la gerencia social participativa en una institución escolar, como la que se ha estudiado, podría tener un impacto significativo en la promoción social. Esto se debe a que el director desempeña un papel crucial al facilitar o restringir las condiciones necesarias para un trabajo colaborativo en la escuela. Además, como lo expresa Briceño (2015), implementar estrategias que fomenten la motivación de los diferentes actores educativos y grupos de interés internos y externos.

El estudio se llevó a cabo mediante un enfoque etnográfico, en el cual la investigadora participó activamente en la vida cotidiana de las personas durante un período prolongado, observando, escuchando y recopilando datos para arrojar luz sobre el tema seleccionado. Al respecto, en la etnografía por su condición inductiva, se busca comprender los eventos de una precepción pura, sin juicios ni prejuicios, describiendo la realidad desde las vivencias, experiencias y opiniones de los actores involucrados. El enfoque etnográfico permite una inmersión profunda en la realidad, mientras que el modelo fenomenológico busca capturar la esencia de los eventos sin interferencias conceptuales

Propósitos de la investigación

Atendiendo a lo antes expuesto, se realizó una investigación enfocada en la gerencia social participativa en el Grupo escolar Nacional “John Dewey”; además considerando la posición de Martínez M. (2012, p. 24), quien sostiene: “debemos formularnos objetivos como investigadores y demostrar al final del estudio, el cumplimiento de los mismos”. En este marco de ideas, para el desarrollo de esta investigación cualitativa, enmarcada en la metódica de la investigación etnográfica, se plantearon los siguientes propósitos e interrogantes:

Cuadro 1

Propósitos e Interrogantes de la investigadora

Propósitos	Interrogantes
Indagar las competencias gerenciales puestas en práctica dentro de las funciones administrativas en el Grupo Escolar Nacional “John Dewey”	¿Cuáles son las competencias gerenciales manejadas por el director del Grupo Escolar Nacional John Dewey?
Identificar el tipo de liderazgo ejercido por los gerentes educativos con respecto a sus funciones administrativas en el Grupo Escolar Nacional “John Dewey”	¿Qué tipo de liderazgo ejercen los gerentes educativos con respecto a sus funciones administrativas en el Grupo Escolar Nacional “John Dewey”?
Develar las funciones gerenciales manejadas por el director en ejercicio, del Grupo Escolar Nacional “John Dewey”	¿Cuáles son las funciones del gerente educativo en ejercicio del Grupo Escolar Nacional “John Dewey”?

Materiales y métodos

En el proceso de investigación, es fundamental aplicar un diseño metodológico que asegure coherencia y lógica. Para alcanzar los objetivos planteados, se utiliza la estrategia del método etnográfico. De acuerdo a Martínez (2012), este procedimiento es consistente y pertinente en las investigaciones orientadas a la comprensión de grupos étnicos, raciales, o institucionales, cuyos significados emergen de sus actores para la comprensión de la realidad.

Para los investigadores que profundizan estudios socioeducativos, la etnografía representa una alternativa metodológica estimulante, agradable y proactiva, pues le facilita interactuar y vivenciar emociones y sentimientos con el grupo objeto de estudio. Continuando con el análisis e interpretación de la etnografía, se resalta que su metodología es rigurosa y no superficial, pues involucra determinado tipo de procedimiento en el trabajo de campo, así como también en la fidelidad del producto final de la investigación.

Desde el punto de vista de la tipología de la investigación que se está desarrollando, podemos considerarla esencialmente descriptiva. La investigadora observa los fenómenos en el Grupo Escolar Nacional John Dewey de Bachaquero y registra meticulosamente las actividades, objetos, procesos y personas. El propósito es comprender las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de una descripción precisa.

En esta investigación, se utiliza un diseño transeccional o transversal. Esto significa que se estudian momentos específicos en los grupos investigados. La unidad de estudio representa el contexto, fenómeno, persona o proceso del cual se necesita información. En este caso, el Grupo Escolar Nacional John Dewey de Bachaquero es la entidad objeto de medición. Los sujetos de interés incluyen el personal directivo, docente, administrativo, obrero, consejos comunales y fuerzas vivas del municipio. La investigación se centra en la Gestión Social Participativa.

En el contexto de la recolección de datos, se optó por seleccionar informantes clave. Estos informantes fueron elegidos en función del tema de interés. El investigador inicia una conversación con el entrevistado y le permite desarrollar el tema. Si la persona entrevistada posee conocimientos sobre el tema en cuestión, se convierte en un informante clave. Por lo tanto, las entrevistas con estos informantes pueden proporcionar información valiosa sobre prácticas específicas y su contexto.

Para la selección de los informantes clave en el marco del estudio, se consideraron los siguientes criterios de inclusión, tal como plantea Hurtado (2012):

1. Representantes de los diferentes grupos de interés: Esto incluye directivos, docentes, administrativos, obreros y representantes de la comunidad
2. Experiencia laboral de más de 8 años: Se buscó incluir a aquellos con una trayectoria significativa en la institución.

Para determinar el número de informantes, se siguieron las recomendaciones de Strauss y Corbin (2002, p. 219). Estos autores respaldan un procedimiento que implica codificar cada entrevista de manera inmediata después de su realización. Esto permite un muestreo teórico basado en los conceptos derivados de la teoría en construcción y la comparación de ideas. En este sentido, se alcanzó un nivel de saturación teórica tras la sexta entrevista, lo que llevó a la decisión de utilizar seis (6) informantes clave para la construcción de la teoría.

Para la recolección de datos, se emplearon diversas técnicas. En primer lugar, se utilizó la observación directa mediante medios como cámaras fotográficas y de video, así como una grabadora digital y un cuaderno de notas. Además, para obtener el punto de vista de los docentes, personal directivo, administrativo, obrero y miembros de la comunidad educativa, se optó por realizar entrevistas semi-estructuradas individuales. Estas entrevistas, menos formales que las tradicionales, cuentan con un guion previo que puede ser adaptado por el entrevistador según sea necesario, permitiendo así modificar la secuencia de las preguntas.

Sobre la base del enfoque epistemológico y metódico seleccionado, para efectos del estudio, se utilizó el criterio de validez propuestos por Maxwell (1996), citado por Vera (2013), quien describe cuatro tipos de validez: descriptiva, interpretativa, teórica y generalización.

Para analizar y comprender los datos recopilados durante las observaciones de campo y las entrevistas con los informantes clave, se llevó a cabo una descripción

detallada. Esto implicó capturar palabras, escenas y conversaciones, e interpretar la información obtenida. Este proceso es fundamental en la investigación etnográfica. Al respecto la codificación de la data, se realizó a través de la técnica de análisis de contenido, siguiendo los pasos propuestos por Corbin y Strauss (2002), a saber: codificación abierta, axial, selectiva y matriz de análisis condicional.

Presentación y análisis de la data

En el enfoque etnográfico, revelar la realidad implica una concentración continua de esfuerzos operativos, intelectuales y, sobre todo, teórico-conceptual. Estos esfuerzos involucran a un conjunto de actores que colaboran con la investigadora en el colectivo de investigación. Juntos, hacen posible el desarrollo de los diferentes momentos del estudio. Bajo este concepto, se construye el conocimiento pertinente en torno a la realidad estudiada, con el propósito de beneficiar al factor social. Esto abarca tanto el entorno inmediato como cualquier otro ámbito relacionado con el contexto de la investigación, especialmente en temas relevantes como la gestión social participativa. En consecuencia, la investigación permite acceder al conocimiento sobre la realidad a través del relato auténtico y personal de los sujetos que forman parte del estudio. Esto incluye las posiciones que asumen frente a la problemática, las experiencias vividas, sus creencias, ideales, razonamientos e idiosincrasia. En resumen, se trata de comprender su cultura en general y todo lo que conforma sus vidas y su convivencia social.

En consecuencia, la colaboración conjunta de todos, junto con la investigadora, generó una cantidad significativa e interesante de datos y experiencias. Estos, tras su sistematización, no solo sirvieron para fundamentar la investigación, sino también para profundizar en los informes que detallan las actividades respectivas, ejecutadas según el grado de prioridad preconcebido y preestablecido. A continuación, el método científico, como herramienta para recopilar toda la información obtenida a través de elementos formales, proporcionó el necesario carácter de validez a la recolección de datos realizada.

Este método condujo a un análisis que permitió delimitar las clases o categorías, así como establecer sus relaciones respectivas. Es relevante considerar que esta visión etnográfica de la realidad en estudio permitió la indagación desde la perspectiva de todos los actores involucrados en la investigación, quienes se erigieron como participantes e informantes. Sus vivencias y realidades se expresaron a través de sus propias palabras, una vez que la investigadora las orientó y organizó en torno a la gestión social participativa.

Para inaugurar la actividad planificada, la investigadora convocó a todos los asistentes reunidos en las instalaciones de la biblioteca del plantel. El propósito era dar a conocer aspectos relevantes relacionados con la gestión social participativa, que actúa como garante de la integración del colectivo y está intrínsecamente vinculada a los procesos administrativos de la institución. Además, se abordaron los proyectos sociales orientados al mejoramiento y satisfacción de las necesidades de los grupos de interés.

La gestión social participativa es un enfoque que involucra activamente a los miembros de una organización en la toma de decisiones y en la construcción de espacios para la interacción social. A continuación, se presentan algunos conceptos clave:

Gestión Social: Relacionado con las habilidades para construir una interacción positiva entre la ciudadanía y sus líderes.

Ciudadanía: La ciudadanía es el vínculo que une al individuo con el Estado. Es el derecho que brinda el Estado para ejercer derechos, cumplir obligaciones y responsabilidades.

Participación Ciudadana: La participación ciudadana es fundamental para la democracia. Implica la expectativa de lograr resultados positivos a través de la acción colectiva. Los ciudadanos aportan tiempo y trabajo para influir en los asuntos públicos y privados.

A ese respecto, luego de las explicaciones y demostraciones teóricas sobre las nociones, expectativas del trabajo y las responsabilidades sociales que debe asumir la educación, como principios fundamentales para el ejercicio de la participación de todos los responsables del proceso educativo Grupo Escolar Nacional “John Dewey”, como contexto y objeto de estudio, se les solicitó sus consideraciones acerca de la temática y problemática estudiada.

En este contexto, surgieron múltiples respuestas y opiniones de los actores involucrados, dando lugar a un compendio de información relevante y pertinente sobre la realidad experimentada por cada miembro del grupo de investigación participativa en su entorno natural. Dicha información fue analizada y procesada desde una perspectiva crítica y reflexiva por el colectivo de investigación, con el propósito de presentarla y describirla adecuadamente. A saber:

- Es del interés de todos lograr una gestión social participa que permita integrar a los actores a los procesos administrativos y educativos, con una visión que privilegie el respeto y reconocimiento de los derechos y necesidades.

- El convivir debe ser analizado desde una ventana de participación y de compartir ideas y experiencias para enriquecer el proceso educativo con la finalidad de lograr los fines de la educación que es lograr la formación integral del individuo.

- Para alcanzar nuestras metas, es fundamental que cada persona asuma su compromiso y responsabilidad sin cambiar de opinión ni ignorar sus promesas. Si nunca estamos motivados, nunca vamos a sacar tiempo para actuar, entonces tampoco podríamos dar opciones de solución para resolver las dificultades e integrarnos a las actividades escolares.

- Las acciones deben ser compartidas con unión, respeto y solidaridad para lograr la materialización de proyectos sociales, en un marco de participación consolidada como estrategia de actuación. Esto involucra factores como clima, cultura, motivación, liderazgo, entre otros.

Al finalizar la actividad, se pudo observar que cada persona tanto docentes como padres y representantes mostró mayor motivación e interés en las acciones educativas pues señalaron de provechosa la actividad, pero sobretodo se les despertó el interés en articular equipos de trabajos para lograr metas comunes ya que de forma individual no lo podrían lograr.

Además, manifestaron que una gestión social participativa, representa el eslabón principal para el éxito, calidad y pertinencia de la institución, es por ello que lograron establecer sus propios canales de información con docentes, especialistas para no perderle la pista y continuidad a las asignaciones y actividades realizadas, demostrando su compromiso con la investigación y por supuesto con la escuela, los estudiantes y con la investigadora para la mejora de la situación problema planteada.

La vivencia recolectada a través de la hoja de registro y las entrevistas, permitió identificar el interés que se tiene en el trabajo a realizar y el nivel de compromiso con la gestión social participativa como corresponsable de la integración de los actores a la praxis institucional

Cuadro 1.
Sistematización de expresiones significativas 1

Gestión social participativa	
Categorías	Expresiones Significativas
- Motivación	- Un modelo de gestión social participativa, contribuirá a elevar la moral de los miembros de la comunidad educativa, lo cual generará altos niveles de motivación.
- Integración	- Las acciones deben ser compartidas a un nivel de corresponsabilidad, de manera que los procesos administrativos y académicos se desarrollaran en un marco de compromisos, voluntad y acción.
- Logros colectivos	- Generar los espacios de debate para la conformación de los equipos de trabajo escolares, conjuntamente con el docente y orientador o especialista, no solo decir que somos un equipo para hacer algo, sino que sepamos cuál es la esencia, es decir:- Yo como persona, cómo debo mentalizar, lo que es “la integración de dos o más personas en un equipo de trabajo”. - Involucra a todos los comprometidos en participar en las actividades delegando responsabilidades a cada quien. - Formación de una conciencia participativa y protagónica de corresponsabilidad

Cuadro 2.
Sistematización de expresiones significativas 2

Establecer con el personal directivo, docente, padres, y representantes actividades para la integración del colectivo a los proyectos sociales	
Categorías	Expresiones Significativas
- Proyectos educativos	- Tenemos que involucrarnos en la selección desarrollo y ejecución de los Proyectos educativos comunitarios, conviviendo y conociéndonos en una labor conjunta de trabajo en equipo, para en materia de valores la formación del estudiante bajo una educación integral.
- Integración escuela comunidad	- Realizar en conjunto proyectos educativos, donde se retomen espacios de convivencia y participación con la familia - Establecer canales de información para que se conozcan avances y aspectos por mejorar

Un acercamiento a la construcción de una teoría de gestión social participativa

La convivencia escolar que se logra por medio de las acciones de la familia y la escuela que fortalecen los principios de participación ciudadana y compromiso social. En efecto, la gestión social participativa como corresponsable en la educación se logra mediante la participación de cada uno de los entes involucrado, para así orientar una educación de calidad. Para ello es preciso considerar los siguientes aspectos que permitieron descifrar las convivencias vividas:

Participación efectiva. Es la que se logra mediante la exposición de ideas, el consenso, en la cual se debe tener principalmente la capacidad de gestión de la información, por parte del docente que sirve de apoyo a las actividades planificadas y

conduzca a la optimización de la calidad educativa por lo cual se deben considerar la aplicación de estrategias innovadoras que promueva la participación y vinculación de la familia con la institución

Corresponsabilidad y compromiso como valores fundamentales. Este es el producto de la aplicación de una serie de habilidades pedagógicas que implican el liderazgo transformador del docente con sus estudiante pero a la vez la cooperación de la familia que inicia a partir de una actitud abierta, de participación a las actividades escolares sean proyectos académicos, compartiendo experiencias, entre otras que permita acoger las buenas iniciativas e implementarlas. Esto conlleva a la ética en el trabajo y respeto por el trabajo en equipo reforzando valores de solidaridad y unión. Además estas vivencias permitieron descifrar que las organizaciones educativas, conformado por su equipo de profesionales y técnicos, está a la espera de recorrer un conjunto de experiencias y valores, como base fundamental para el desarrollo de una educación basada en valores

El talento humano en las organizaciones educativas es un factor elemental porque de allí se derivan diversos elementos como lo es: la conducta, el comportamiento, la motivación, y las habilidades sociales, que determinan el clima organizacional. Es por tal razón, que el capital humano expresado en su inteligencia determina, entre otras cosas, el nivel de participación necesaria para la convivencia con el entorno institucional

La efectiva comunicación: la comunicación es el elemento clave para accionar en los espacios de la democracia, el consenso y la cooperatividad, donde hace hincapié al lenguaje también se pone de manifiesto el respeto en la diversidad de opiniones. Expresar sus propias ideas a partir de las experiencias vivida representa espacios de reflexión y convivencia social que nutre el carácter social de la educación.

Un liderazgo que realce valores para construir confianza y cooperación entre el personal, la familia y el entorno en general se debe activar mecanismo de confianza y el respeto estas deben consolidar proceso de amistad, establecer un conjunto de elementos para aprender juntos, desarrollan acciones para potenciar las cualidades humanas, es un elemento fundamental para desarrollar el clima de confianza y la cultura de integración familia y comunidad educativa

Mecanismos integración resaltando indicadores de sinceridad y ética en sus labores diarias, que corresponda con la educación basada en valores. Se deben considerar los nuevos parámetros educativos y atender a los fines de la educación expuesto a la Ley Orgánica de Educación (2009) para dirigir acciones en función de esta normativa.

Por lo antes descrito, los diagramas de las estructuras cognitivas generados se tiene el proceso de triangulación, proceso a través del cual se logra una interpretación de la realidad estudiada. De allí que Martínez, M. (2012), establece que ser interprete en una investigación es lograr experiencias relacionando lo particular con lo universal a través de la asociación de los acontecimientos con la realidad. Estableciendo que debe entrelazarse el criterio de la investigadora con la postura del entrevistado en comparación con realidad para encontrar, un significado a lo planteado en la investigación, a través de los denominados vértices interpretativos de la triangulación.

La acepción del término triangulación implica una variedad de constructos, datos e interpretaciones empleadas en el análisis de la temática abordada por la investigación y en consecuencia poder lograr la fiabilidad de los resultados expuestos en ella.

Al respecto, los actores involucrados responden de manera intrínseca al abordaje de la problemática planteada por el colectivo sujeto de estudio, ya que han sentido el deseo de superar aquellas barreras que de alguna u otra forma podrían obstaculizar el proceso de gestión aplicado en la institución. En este sentido, durante la ejecución de la investigación, la investigadora en cada momento del recorrido epistémico, logró de manera detallada observar, analizar, evaluar y reflexionar sobre los procesos

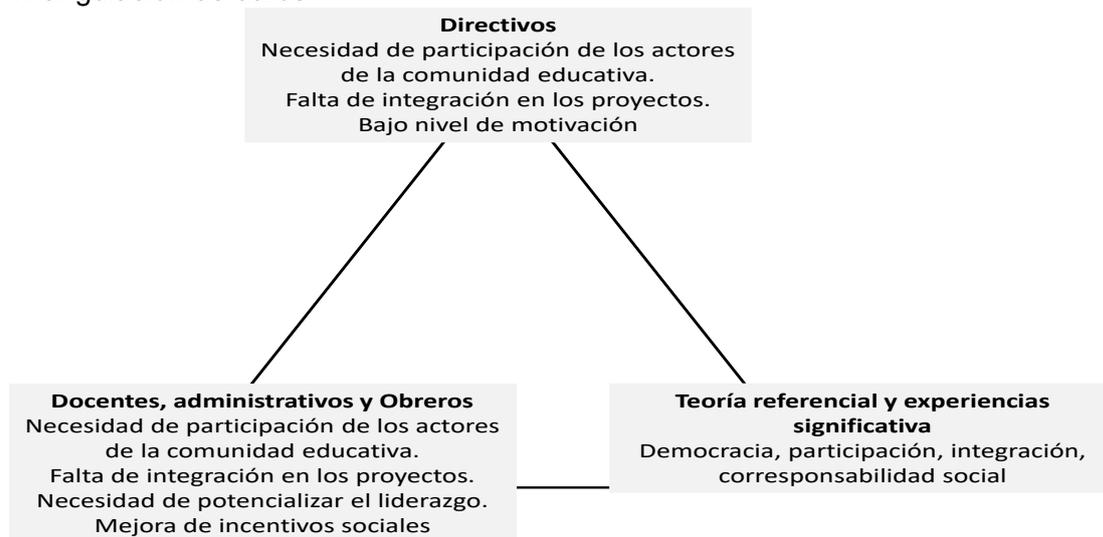
metodológicos de la investigación y planificar las condiciones óptimas necesarias para lograr los propósitos establecidos.

A tal efecto, se observó entre los integrantes del equipo de investigación un alto valor humano para incorporarse al estudio de la realidad observada, mediante la solidaridad expresa de los actores involucrados que permitieron a la investigadora inmiscuirse en sus espacios de convivencia y entono comunitario-escolar, permitiendo a la misma, comprender y valorar mejor el comportamiento de las personas, analizar sus diferentes planteamientos al respecto de la realización de este tipo de investigación y despertar el interés del colectivo por mejorar las actividades escolares.

Todo lo anteriormente descrito, permitió a la investigadora luego de sus inferencias, alegar que durante ese largo y pausado recorrido se logró establecer el contacto primario con diversos actores dentro y fuera de la institución, lo que llevó a reforzar las relaciones escuela-comunidad, con ello, la vinculación de la escuela con el entorno, todo lo cual condujo a ejecutar una diversidad de acciones con las que se lograron importantes cambios y soluciones a los problemas identificados en la fase de diagnóstico,

Diagrama 1.

Triangulación de datos



Para hablar de gerencia social participativa, ésta debe ser entendida como el proceso por el cual se involucra a los trabajadores en la toma de decisiones que correspondían exclusivamente a los jefes. Con ello, se pretende que la experiencia, así como la creatividad de estos, encuentren causas para manifestarse y mejorar la gestión.

Las características de los escenarios económicos actuales reflejan un cambio en las instituciones educativas hacia un liderazgo más carismático o participativo. En este contexto, la figura del coaching desempeña un papel significativo al ayudar a la gerencia educativa a utilizar de manera efectiva la participación de todos los miembros del equipo de trabajo. Esto podría ser una alternativa valiosa para la directiva del Grupo Escolar Nacional "John Dewey".

Sin embargo, para que la gerencia social participativa funcione adecuadamente, es fundamental considerar varios aspectos. En primer lugar, debe existir un periodo adecuado para la participación, permitiendo que los temas relevantes sean discutidos por los subordinados. Además, es crucial que los docentes tengan la capacidad necesaria para cooperar en este enfoque colaborativo. Por último, la cultura organizacional debe respaldar activamente esta participación.

La gerencia social participativa tiene varios beneficios. Por un lado, aumenta el compromiso de los empleados en las decisiones, lo que a su vez brinda recompensas intrínsecas. Sin embargo, aún no se ha comprobado completamente su influencia en variables como la productividad y la satisfacción laboral. Su éxito dependerá de su aplicación adecuada y del desempeño de los docentes en la institución. En resumen, su uso prudente puede ser favorable para la organización educativa

Por otra parte, una gerencia de carácter social y abierta a la participación de todos los actores del proceso educativo debe mostrar entre sus características: un alto grado de compromiso organizacional por parte de todo el personal; entendido éste, como el grado en que un empleado se identifica con la organización según Rodríguez (2018); lo cual refleja el acuerdo que tiene con la misión, así como con las metas de la institución, su disposición a empeñar su esfuerzo a favor del cumplimiento de éstos y sus intenciones de seguir trabajando allí.

Además del compromiso que debe mostrar el personal; es necesario el ejercicio efectivo de la autoridad de acuerdo a la definición que establece Hunter (2016, p. 39), quien señala: ésta es “el arte de conseguir que la gente haga voluntariamente lo que el líder quiere debido a su influencia personal.

En la actualidad, la gerencia educativa requiere un enfoque de poder compartido y consenso. Esto implica que todos los miembros deben contribuir y ser escuchados, sin embargo, no se deben retrasar todas las decisiones en aras de lograrlo. Según Koontz y Wehrich (2014), el empoderamiento o empoderamiento implica de la delegación de la autoridad que permite al empleado, cumplir con sus compromisos y responsabilidades. Es decir, se les confiere el poder necesario para actuar de manera autónoma y eficiente en beneficio de la institución educativa.

Es así, como los gerentes educativos del Grupo Escolar Nacional “John Dewey” de Bachaquero, deben tener como objetivos entre otras cosas: orientar, facilitar el proceso de decisión, llegar a conclusiones, además de obtener consenso y cooperación. En este contexto, es fundamental destacar que para fomentar un ambiente de empoderamiento en una institución educativa, el líder debe iniciar por reducir la influencia del modelo jerárquico centrado en el jefe, al tiempo que promueve el respeto tanto hacia las personas como hacia sus ideas.

De allí pues, que otra característica (quizás la central) de una institución educativa con una gestión social participativa efectiva, la constituye la participación misma; pues ésta representa su esencia y debe ser entonces entendida, como la inclusión mental además de emocional de las personas en situaciones grupales, alentadas por los directivos a favor de las metas colectivas, compartiendo las responsabilidades con ellos. De lo antes señalado, se infiere que la participación en el grupo Escolar Nacional “John Dewey”, puede conllevar a un clima organizacional donde las metas institucionales son compartidas para la búsqueda del cumplimiento de los objetivos propuestos; a diferencia de lo que según su personal sucede.

Así pues, los directivos del Grupo Escolar Nacional “John Dewey”, para desarrollar un grado efectivo de dominio como líderes de los procesos gerenciales que deben afrontar, tienen antes que aceptar las realidades de la institución y reconocer que entre su equipo de trabajo, existen talentos que esperan la oportunidad de participar desde adentro de la propia institución, así como desde su entorno; para lo cual, deben mostrar apertura a la participación.

La gestión del gerente educativo en las escuelas básicas se fundamenta en una serie de cualidades personales que influyen directamente en la dirección de la organización que supervisa. Según Rocha (2016, p. 91), las competencias son “propiedades o características que poseen las personas y que les resultan útiles para resolver problemas específicos en diversas situaciones laborales, familiares, académicas o profesionales”. Entre las competencias personales que el autor menciona, se destacan las siguientes:

1. Conocimiento de sí mismo: Implica la capacidad de reflexionar sobre las propias habilidades, limitaciones y valores. Un gerente educativo consciente de sí mismo puede tomar decisiones más informadas y adaptarse a diferentes contextos

2. Autorrealización: Se refiere al desarrollo personal y profesional continuo. Un gerente educativo autorrealizado busca crecimiento, aprendizaje y mejora constante, lo que beneficia a la organización que lidera

3. Autocontrol: La habilidad para manejar las emociones, mantener la calma bajo presión y tomar decisiones racionales. Un gerente educativo con buen autocontrol puede resolver conflictos de manera efectiva y mantener un ambiente positivo en la escuela

Reflexiones finales

Las instituciones educativas disponen de personal debidamente capacitado para abordar las demandas sociales del entorno en el que operan. Tanto los docentes como el resto del personal deben recibir formación específica para desempeñar sus funciones conforme a los principios fundamentales del proceso educativo.

En virtud de lo cual, la presente investigación se orientó en la búsqueda de soluciones a una problemática, de manera de dar impulso al principio de la corresponsabilidad educativa que deben asumir tanto el personal directivo con la comunidad educativa de forma integral.

A tal efecto, la investigación logra despertar ciertos niveles de conciencia social y de integración ciudadana a través de los cuales se han vinculado los saberes familiares y populares y el aprendizaje en servicio, lo cual, vinculado a las teorías tratadas, al basamento legal vigente del estado venezolano que garantiza la participación activa y corresponsable de toda la población y a los principios filosóficos e institucionales de convivencia escolar.

Además, las reflexiones críticas y los análisis generados por los miembros del equipo de investigación, incluyendo a la investigadora, condujeron a la formulación de teorías relacionadas con el desarrollo social necesario para Venezuela, tal como lo establecen la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV, 1999) y la Ley Orgánica de Educación (LOE, 2009), entre otras legislaciones

A manera de cierre la investigadora manifiesta que los aspectos metodológicos que ofrece las investigaciones cualitativas dentro del enfoque etnográfico, es una vía para recorrer diversos puntos de una realidad con aciertos y desaciertos, los cuales una vez organizados y orientados mediante procesos de reflexión, pueden ser convertidos en canales de aprendizaje que de manera científica y subjetiva logran interpretar el entorno.

Referencias

- Barrera, M. (2015). *El Proyecto de Investigación*. Fundación Servicios y Proyecciones para América Latina.
- Briceño, R. (2015). *Fortalecimiento de Instituciones Educativas y Praxeología Pedagógica*. Corporación Universitaria Minuto de Dios.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)*. Decreto 36860. Caracas, Venezuela: Gaceta oficial extraordinaria 54829. https://www.oas.org/dil/esp/constitucion_venezuela.pdf
- Hammersley, R. y Atkinson, T. (1994). *Métodos de Investigación: Etnográfica*. Ediciones Paidós Ibérica, S.A.
- Hunter, M. (2016). *Mejora del Liderazgo Escolar. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)*.
- Hurtado de B, J. (2012). *Cómo Formular Objetivos de Investigación*. Caracas-Ediciones Quirón S.A.

- Koontz, H y Weihrich, H. (2014). *Introducción a la Administración Moderna*. (10ª ed.). Editorial Interamericana. Ed. Mc Graw Interamericana.
- Ley Orgánica de Educación (2009). [chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcglclefindmkaj/http://apps.ucab.edu.ve/nap/recursos/LeyOrganicadeEducacion.pdf](http://apps.ucab.edu.ve/nap/recursos/LeyOrganicadeEducacion.pdf)
- Martínez, M (2012). *La Investigación Cualitativa. Etnografía en Educación*. Editorial Trillas. 3ra edición.
- Medina (2014). *La Innovación en el aula: referente para el diseño y desarrollo curricular*. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.
- Proyecto Educativo Nacional (2000). [chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcglclefindmkaj/http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/19392/1/articulo4-11-15.pdf](http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/19392/1/articulo4-11-15.pdf)
- Rocha, E. (2016). *Semiótica de la Comunicación. Fundamentos de la Interacción*. Pearson Educación.
- Rodríguez M. (2018): *Investigación Cualitativa*. Universidad de las Américas.
- Strauss, A. y Corbin, C. (2002). *Bases de la investigación cualitativa. Técnicas para desarrollar la teoría fundamentada*. Editorial Universidad de Antioquia.
- Vera, L. (2013) *Escuelas Básicas*. Ediciones ARBOR.