

# **Plan de Acción Gerencial Dirigido a Docentes y Facilitadores del Proyecto “Fortalecimiento de la Educación para el Trabajo” Adscrito a la Subregión Educativa de los Valles del Tuy a Nivel de la II Etapa de Educación Básica**

Jesús Eduardo Sandoval Oliveros  
UPEL-IMPMM Núcleo Académico Miranda  
jesosandoval2@gmail.com

## **Resumen**

*En el presente estudio se propone un plan de acción gerencial dirigido a docentes y facilitadores del proyecto “Fortalecimiento de la Educación para el Trabajo” con la finalidad de proporcionar herramientas claves que permitan hacer uso racional de recursos tanto físicos como humanos y materiales, disponibles por el docente, en los talleres de Educación para el Trabajo y por facilitadores que cumplen funciones de asesores pedagógicos, mediante la adecuada aplicación de procesos gerenciales con miras a incrementar la calidad educativa en las instituciones donde se implementa, así como perfeccionar las competencias inherentes a sus cargos y funciones. La investigación corresponde a la modalidad de proyecto factible, apoyada en un diseño de investigación de campo y de tipo descriptivo. La población estuvo constituida por 40 docentes que laboran en los talleres de Educación para el Trabajo de 12 escuelas ubicadas en la Subregión Valles del Tuy, incorporadas al proyecto y adscritas a la Dirección General de Educación del Estado Miranda, y 2 facilitadores que cumplen funciones de asesores pedagógicos. Para recolectar la información se empleó como técnica la encuesta, a través de la aplicación de cuestionarios destinados a docentes y facilitadores, que permitieron determinar la presencia de inconsistencias en cuanto a la aplicación de los procesos y funciones gerenciales. Visto desde esta óptica, la gerencia educativa se presenta como una alternativa para elevar la calidad y productividad del*

*sistema educativo, en tal sentido se recomienda la aplicación de la propuesta con la finalidad de aportar herramientas gerenciales al mencionado personal.*

**Palabras clave:** Gerencia Educativa; competencias gerenciales; procesos gerenciales; Educación para el Trabajo.

## **Managemental Action Plan Directed to Teachers and Facilitators of the Project “Fortification of the Education for the Work” assigned to the Educative Sub-region of Valles del Tuy concerning the II the Stage of Basic Education**

### **Abstract**

*In the present study proposes a plan of managemental action directed to the teachers and facilitators of the project “Fortification of the Education for the Work” in order to provide the key tools that allow to make rational use of physical resources such as human and material, available for the teacher in the workshops of education for the work and by facilitators that act as of pedagogical advisers, by means of the suitable application of managemental processes with a view to increase the Educative Quality in the institutions where it is implemented, as well as perfecting the inherent competitions to their positions and functions. The investigation corresponds to the modality of suitable project, supported in a design of investigation of Field and descriptive type. The population was formed by 40 teachers that works in the workshops of Education for the Work of 12 schools located in the Sub-region Valles Del Tuy, incorporated to the project and assigned to the Main Direction of Education of the Miranda State, and 2 facilitators, that act as of pedagogical advisers. In order to collect the information the survey was used as a technique, through the application of questionnaires destined to the teachers and facilitators that allowed determining the inconsistency presence, in the application of the processes and managemental functions. Sight from this optic, the educative management appears as an alternative to increase the quality and productivity of the educative system, in such sense is recommended the application of the proposal in order to contribute managemental tools the mentioned personnel.*

**Key words:** *Educative management; managemental obligations; managemental processes; Education for the Work.*

## **Plan d’Action Administrative Adressé aux Enseignants et à des Animateurs du Projet «Renforcement de l’Éducation pour le Travail» Assigné à la Sous-Région Éducative de Valles del Tuy au niveau de la II<sup>e</sup> Étape d’Éducation de Base**

### **Résumé**

*Dans cette étude on propose un plan d’action administrative adressé aux enseignants et à des animateurs du projet « Renforcement de l’Éducation pour le Travail » afin de fournir des outils clef qui permettent de faire usage rationnel de ressources tant physiques comme humain et des matériaux, disponibles par les enseignants dans les ateliers d’éducation pour le travail et par des animateurs qui accomplissent des*

*fonctions de conseillers pédagogiques, par l'adéquate application de processus administratifs en vue d'augmenter la qualité éducative les institutions où est mis en œuvre, ainsi que perfectionner les compétences inhérentes à ses charges et à ses fonctions. La recherche correspond à la modalité de projet faisable, soutenue dans une conception de recherche de type descriptif. La population a été constituée par 40 enseignants qui travaillent dans les ateliers d'éducation pour le travail de 12 écoles situées dans la Sous-Région de Valles del Tuy, intégrées au projet et assignées à la Direction Générale d'Éducation de l'état de Miranda, et 2 animateurs, qui accomplissent des fonctions de conseillers pédagogiques. Pour récolter l'information on a employé comme technique l'enquête, à travers l'application de questionnaires destinés aux enseignants et aux animateurs, qui ont permis de déterminer la présence d'inconsistance, quant à l'application des processus et des fonctions administratives. Vu de ce point de vue, la gérance éducative se présente comme une alternative pour élever la qualité et la productivité du système éducatif, dans ce sens, on recommande l'application de la proposition afin d'apporter des outils administratifs au personnel mentionné.*

**Mots clef:** *Gérance Éducative; compétences administratives; processus administratifs; Éducation pour le Travail.*

## **Introducción**

La sociedad venezolana atraviesa en la actualidad una profunda crisis que se manifiesta en todos los órdenes del acontecer nacional, muy particularmente en el sistema educativo, debido a que el mismo no responde a los requerimientos contemporáneos de formar un hombre con espíritu crítico, participativo, competitivo e idóneo, capaz de asumir los retos que imponen los procesos de transformación de las viejas estructuras económicas y sociales. En tal sentido, Pastrana (citado en Morales, 2001) señala que la educación debe cambiar para adaptarse a la nueva realidad nacional y mundial y, en este sentido, debe ser más permeable y más dinámica a los cambios que se están suscitando.

Ante la realidad descrita, el Estado venezolano debe asumir que la educación constituye un elemento prioritario para promover cambios, y desde esta perspectiva otorgar al nivel de Educación Básica la atención que merece, para garantizar tanto la permanencia del estudiante en el sistema educativo, el ingreso a la universidad con una preparación sólida y de elevada calidad, y además su incorporación al mercado de trabajo como fuerza laboral capacitada, creando así las bases esenciales para la transformación del país.

Al respecto, la UNESCO (1994) plantea que la educación debe asegurar la adquisición de los contenidos consensuales básicos que permitan lograr la inserción del alumnado en general en el mercado laboral y en la vida ciudadana. Por su parte, Morales (2001) expresa que la educación se concibe como el instrumento generador de aprendizaje, que enseñe al educando a aprender, mejorando así la calidad de la educación al impartir una instrucción significativa que forme al individuo de acuerdo con las exigencias del mundo de hoy.

Para iniciar este proceso es indispensable contar con docentes de calidad, desde su dimensión humana, social y profesional. Al respecto, Orellana (1996) sostiene que la calidad de la educación está ligada a la calidad del docente, por ser éste uno de los pilares fundamentales del desarrollo del proceso educativo. De allí, la importancia de contar con docentes que en el desempeño de sus funciones se dediquen a que sus alumnos alcancen los objetivos establecidos, con un sistema específico de gestión y de toma de decisiones, con una cultura, proyectos y estilo de liderazgo propio, conforme con un plan de evaluación y orientación que busque mejorar y elevar la calidad de la educación.

En consecuencia, se requiere de un docente con una formación integral, capaz de desempeñarse como promotor y agente de cambio, sin embargo esto no ha sido posible, situación que es destacada en el Plan de Acción del Ministerio de Educación (1995), el cual expresa que la educación no ha cumplido a cabalidad su cometido.

En correspondencia con lo antes expuesto, la Gobernación de Estado Miranda, conjuntamente con la Dirección General de Educación (s/f) se propuso desde 1997 una política de cambio, en búsqueda de un modelo educativo coherente con la realidad y sus demandas, apoyada en los proyectos pedagógicos, los cuales diversifican las áreas del saber, entre los que se encuentra el Proyecto: "Fortalecimiento de la Educación para el Trabajo", el cual surge con la finalidad de reformar y fortalecer el área de Educación para el Trabajo, fundamentado en la filosofía de Educar para la Vida y proveer al estudiante de destrezas y habilidades para el desempeño de una actividad productiva, así como también estimular la creación de valores que propicien un cambio actitudinal hacia el concepto del trabajo.

La selección del problema surgió de la experiencia directa con los facilitadores y docentes que se desempeñan en el mencionado proyecto y del diagnóstico realizado a estos, a través de la aplicación de cuestionarios que permitieron determinar las dificultades confrontadas en cuanto a la aplicación de los procesos básicos gerenciales, además de debilidades encontradas en la puesta en práctica del liderazgo para incorporar el recurso humano presente en la institución y fuera de ella, con la finalidad de mejorar la ejecución tanto de las actividades académicas con los alumnos, como en la obtención de recursos materiales y económicos para el desarrollo de las mismas a través de estrategias autogestionarias.

Se busca proporcionar de esta manera, beneficios tanto a los docentes y facilitadores como a los estudiantes de las escuelas adscritas al proyecto, en virtud de la aplicación de los procesos gerenciales como coadyuvantes en el óptimo desempeño del docente como administrador de un programa curricular y en cuanto a los facilitadores en el desarrollo de la acción supervisora y del acompañamiento pedagógico, en definitiva, el incremento sustancial del rendimiento académico de la población estudiantil atendida por el proyecto objeto de estudio.

Por otra parte, la presente investigación se delimita geográficamente a la Subregión de los Valles del Tuy, y tiene como finalidad diseñar un Plan de Acción Gerencial, orientado a proporcionar herramientas gerenciales a los facilitadores y docentes adscritos al mencionado proyecto, mejorando los niveles de calidad, mediante el uso adecuado de las competencias gerenciales, lo cual propiciará la optimización de la acción pedagógica, permitiendo formar ciudadanos útiles a la sociedad, competentes para responder a los requerimientos del campo socio-laboral.

La importancia de la presente investigación radica en la intención de proporcionar a través de la acción estratégica, a los mediadores del mencionado proyecto (docentes y facilitadores), las capacidades y destrezas básicas gerenciales, lo cual repercutirá notablemente en los alumnos, proporcionando al país y en especial a la región de los Valles de Tuy, la fuerza laboral cónsona con el desarrollo socio-económico que requiere e incentivar la creación de valores, en los miembros de la sociedad, generando un cambio actitudinal hacia el trabajo que

le permita al educando enfrentar las situaciones y adaptarse a la dinámica actual. De acuerdo con lo mencionado, los objetivos de la investigación son los siguientes:

## **Objetivo general**

Diseñar un Plan de Acción Gerencial dirigido a los facilitadores y docentes de los talleres pertenecientes al proyecto “Fortalecimiento de la Educación para el Trabajo” a nivel de la II Etapa de Educación Básica, en los planteles adscritos a la Dirección General de Educación del Estado Miranda, ubicados en la Subregión de los Valles del Tuy, del Estado Miranda.

## **Objetivos específicos**

- Diagnosticar las competencias gerenciales de los docentes y facilitadores del Proyecto “Fortalecimiento de la Educación para el Trabajo”.
- Describir los Procesos Gerenciales aplicados por los docentes y facilitadores para alcanzar las metas propuestas por el mencionado proyecto.
- Establecer el perfil que deben poseer los docentes y facilitadores en cuanto a su formación técnico-académica y gerencial.
- Determinar la factibilidad de la propuesta de un Plan de Acción Gerencial dirigido a los docentes y facilitadores de los talleres del proyecto objeto de estudio.

## **Marco referencial**

Con la finalidad de buscar los soportes teóricos para diseñar la propuesta que lleva implícito el objetivo de la investigación, se realizó la revisión bibliográfica con la finalidad de estudiar y analizar los conceptos relacionados con el estudio:

**La gerencia**, según Muro y Ramírez (1994), “se refiere a las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control a objeto de utilizar los recursos humanos, físicos y financieros con la finalidad de alcanzar objetivos, comúnmente relacionados con beneficios económicos” (p. 34). Así conceptualizada, la gerencia es aplicable a todas las organizaciones

sean estas educativas, asistenciales, políticas, económicas e inclusive familiares, las cuales requieren las mismas capacidades gerenciales según el nivel y estructura organizativa en que operen.

Así mismo, la **gerencia educativa** es considerada por la COPRE (1990) como un proceso que centra sus esfuerzos en el mejoramiento continuo del sistema educativo y en sus procesos y como consecuencia de ello, se mejora la institución en forma sistemática, creando un ambiente de participación y trabajo en equipo de una manera armónica e integral, a fin de concentrar los esfuerzos hacia los objetivos comunes (p. 89), mediante la cual se desarrollan las funciones de planificación, organización, ejecución, dirección y control de las actividades de aprendizajes implícitas en un diseño curricular, con el fin de conseguir la calidad, determinada a través de la aproximación entre las características de los resultados y el perfil de competencias previstas para los egresados.

**La gerencia de aula**, por su parte, es una alternativa para mejorar algunos aspectos del sistema educativo venezolano, entre los que se pueden mencionar la calidad del desempeño profesional de los docentes, lo cual redundaría en la obtención del producto final deseado, que no es otro que un individuo preparado para vivir y desenvolverse adecuadamente en la sociedad actual.

Al respecto, Salazar (1996) destaca que durante el desarrollo de sus labores normales de cada día, tanto el gerente como el docente se enfrentan a situaciones que requieren competencias de orden gerencial, ya que ambos manejan cuestiones relacionadas con planificación, evaluación, control, conflicto, cambio, comunicación, organización, motivación, dirección, coordinación y liderazgo, lo cual les ubica dentro de una dimensión gerencial (p. 138).

En tal sentido, la presente investigación intenta esbozar la idea de un aporte sustancial a la consideración de la gerencia de aula, a través de un Plan de Acción Gerencial como alternativa para elevar la calidad profesional de los docentes del Proyecto objeto de estudio, ya que los mismos en su labor pedagógica desarrollan diversas funciones gerenciales, de allí la importancia que conozcan y manejen las estrategias gerenciales como herramientas que le facilitan el desarrollo de las actividades de aprendizaje.

**Las estrategias gerenciales**, de acuerdo con diversos autores, entre los que se pueden mencionar a Burgos (1984) y Orantes (1990), son aquellas que aplicadas por el docente en el aula, deben responder a la capacidad competitiva de las instituciones, a las perspectivas de cambios e innovaciones, en procura de la solución de problemas y la dinámica de la organización educativa; para ello se vale del liderazgo, la motivación y toma de decisiones, las cuales se deben centrar en el desarrollo de los objetivos del currículo, los planes, programas y políticas, en los cursos alternativos de acción y en los recursos requeridos para alcanzar esos propósitos, que pueden ser académicos e instruccionales.

Los docentes adscritos al proyecto “Fortalecimiento de la Educación para el Trabajo”, en su desempeño docente deben manejar situaciones y elementos que requieren del conocimiento del ámbito gerencial, tales como la motivación, el liderazgo y toma de decisiones, los cuales deben poner en práctica con otros docentes al igual que con los propios alumnos. Estos aspectos que están íntimamente relacionados con la gerencia, pero aplicados y llevados a la práctica en el aula, sin dejar de un lado la correcta aplicación de los procesos administrativos, se traducen en el correcto desempeño gerencial del docente con la segura obtención de recursos, la elevación de la productividad y la excelencia de la calidad en el aspecto educativo.

**El liderazgo**, según Donnelly (1997) “es una parte de la dirección, pero no es toda ella... El liderazgo es la habilidad de convencer a otros para que busquen con entusiasmo el logro de los objetivos definidos” (p. 25). Es el factor humano el que une al grupo y lo motiva hacia los objetivos. Las actividades de la dirección como la planificación, la organización y la toma de decisiones no son efectivas hasta que el líder estimula el poder de la motivación en las personas y las dirige hacia los objetivos. Los gerentes no siempre son líderes eficaces, aunque, por supuesto, las organizaciones prefieren tener e intentar formar gerentes que también sean líderes.

De acuerdo con la teoría de **Liderazgo Situacional**, de Hersey-Blandchard (1986), la disposición favorable es definida como la habilidad y voluntad de las personas (seguidores) para hacerse cargo de la responsabilidad, de dirigir su propia conducta. Una persona con una alta disposición tiene el conocimiento y la habilidad

para desempeñar el trabajo sin un gerente que estructure o dirija el trabajo. Una persona con una alta disposición favorable tiene la auto-motivación y deseo de hacer un trabajo de alta calidad, en definitiva esta persona tiene poca necesidad de supervisión directa.

La efectividad gerencial de las **competencias gerenciales del líder**, tal como lo plantea Alvarado (1990), “desde un punto de vista normativo se ha vinculado a las clásicas funciones de la administración señaladas por Fayol en la década de los veinte”. Desde entonces, estas funciones han sido ampliamente aceptadas por los gerentes como una guía para estructurar sus actividades. Estas funciones se resumen a continuación:

- a) **Planeación:** implica evaluar el futuro y tomar previsiones en función de él. La unidad, continuidad, flexibilidad y valoración son los aspectos principales de un buen plan de acción.
- b) **Organización:** proporciona todos los elementos necesarios para el funcionamiento de la institución.
- c) **Coordinación:** armoniza todas las actividades para facilitar el trabajo y los resultados. Sincroniza recursos y actividades en proporciones adecuadas y ajusta los medios a los fines.
- d) **Evaluación:** verifica si todas las etapas marchan de conformidad con el plan trazado, las instrucciones dadas y los principios establecidos. Su objetivo es identificar las debilidades y los errores para rectificarlos y evitar que se repitan (Donnelly, J. y otros, 1997).

**La motivación**, según Maslow (1970), es el conjunto de fuerzas que originan la conducta y determinan su forma, dirección, intensidad y duración para lograr los objetivos de la organización. Se ha de tener conocimientos básicos sobre la naturaleza humana. ¿Qué es lo que motiva a una persona a trabajar intensamente? ¿Qué es lo que una persona desea o necesita obtener del trabajo? Una vez halladas las respuestas a estas preguntas, podrá diseñarse un sistema de recompensas capaz de satisfacer estos deseos y necesidades.

**La toma de decisiones**, de acuerdo con lo expresado por Salazar (1996), “es una escogencia consciente entre dos o más opciones o alternativas” (p. 104), en lo que respecta a esta definición como rol gerencial del docente en el aula, se tiene, por ejemplo, que éste debe decidir qué ambientes o nociones de orden necesita para acometer

tales o cuáles actividades instruccionales, para enseñarles tales o cuáles objetivos; a quién enseñarles, cómo y cuándo. Algunas decisiones, claro está, son si se quiere elementales y triviales, pero otras involucran a muchas personas, recursos y aspectos importantes del proceso educativo, y por lo tanto se hacen extremadamente complejas.

**Las funciones o roles gerenciales** se centran en la determinación de los objetivos y los medios necesarios para lograrlos, conforme a un plan de acción previamente adquirido. Esto vincula la gerencia con la planificación, control de acciones y estrategias que dan respuesta a lo imprevisto, que pueden ser de origen externo a la organización e interno a ella.

Para Stewart (1992), las funciones o roles gerenciales son aquellas que aportan los procedimientos para el cambio planificado, entendido éste como una decisión consciente y positiva para producir una diferencia deseada, por tanto, tiene que ver con la implementación de una decisión específica, a fin de superar una necesidad o problema sentido que puede desviarse del camino por la influencia de un ambiente operativo o de una fuerza interna (p 32).

El **desempeño gerencial** presentado por Drucker (citado por Stoner y Wankel, 1998) puede medirse a partir de dos conceptos: eficiencia y eficacia. Entendiéndose por **eficiencia** “hacer correctamente las cosas” y **eficacia** como “la capacidad de escoger los objetivos apropiados”. Así, la eficiencia es un concepto de entrada y salida (insumo-producto). El gerente eficiente es aquel que logra las salidas o resultados que corresponden a las entradas utilizadas para conseguirlos, en otras palabras quien logra minimizar el costo de los recursos con que obtiene sus metas. En cambio, la eficacia se mide como la capacidad de escoger los objetivos apropiados, de esta manera el gerente eficaz selecciona las cosas correctas para realizarlas.

El docente en el aula debe activar su acción con base en un desempeño gerencial acorde con la elevada misión que cumple, y en especial los docentes que laboran en los talleres de las escuelas adscritas al proyecto objeto de estudio, ya que estos deben manejar recursos físicos y económicos para la consecución de los objetivos

propuestos en los planes y programas de educación para el trabajo. De allí la importancia del estudio de la gerencia de aula, que le permita al docente ser eficiente y eficaz al mismo tiempo en su desempeño, para la obtención de recursos, mejorar la productividad y por ende mejorar la calidad educativa.

**La productividad** es un criterio gerencial para la toma de decisiones a nivel de empresa u organismo público. Debe ser entendida como una medida que indica que “tan bien” se utilizan los recursos de una organización para lograr sus objetivos. La productividad no sólo busca el óptimo aprovechamiento de los recursos disponibles, sino también mantener un clima de trabajo, tomando como base las relaciones humanas entre el personal que labora en la organización. Su incremento será más efectivo cuando se pueda trabajar más eficaz e inteligentemente, haciéndolo en equipo para alcanzar metas comunes, lograr un medio ambiente propicio para un desempeño eficiente, de allí la importancia de que el docente tome en cuenta los factores que inciden en el proceso de productividad.

La filosofía de la **excelencia** para las organizaciones se basa en el respeto por el individuo, en tal sentido, se debe percibir cada docente como fuente de ideas, en otras palabras tomar en cuenta el factor humano en la gestión diaria de la organización. Por tal razón, en la supervisión deben destacar los siguientes aspectos: ser mejor, hacer las cosas bien, dar importancia al personal y mejorar la calidad del proceso educativo. La gerencia participativa permitirá que el recurso humano pueda contribuir, y así lo demuestra la experiencia, a diseñar, mejorar los métodos de trabajo y lograr una mejor productividad.

En cuanto a la **calidad educativa**, la profesión docente en la actualidad plantea un reto en lo que a este término se refiere, que aunado a la ética y a los nuevos procesos de participación se convierten en un medio reflexivo para una ulterior toma de conciencia sobre el quehacer educativo. Para muchos el concepto de calidad alcanza características de proceso vital, impregnado por un análisis crítico y auto reflexivo que permite pensar estratégicamente sobre aquellos componentes de ese sistema denominado organización, sea esta una empresa, un órgano público, un estado, una institución educativa, etc.

En general, la calidad es un concepto mal entendido. La calidad es más que una definición o un propósito. Actualmente, representa una disciplina con un cuerpo de conocimiento propio. Definir lo que se entiende por calidad no es una disquisición teórica irrelevante para la práctica, lo que se pretende con ello es disponer de un punto de partida que sirva de referencia para su evaluación y mejora, que es en definitiva el objetivo último de la calidad. Los fundamentos de la calidad son el conjunto de principios, métodos y estrategias que intentan movilizar a los profesionales, con el propósito de ofertar buenos servicios que obtengan la satisfacción del cliente al menor coste posible (p.1).

En lo que respecta a la aplicación del término “calidad de la educación”, Orellana (1996) destaca que ésta puede ser entendida de distintas maneras, según el sistema de referencia que se adopte o que predomine en una sociedad determinada. En la década de los noventa, el estudio de la calidad de la educación tuvo una visión gerencial, enfocada hacia la filosofía de la productividad, del trabajo constante, en búsqueda de un producto escolar excelente. Alvarado (1994), por su parte, señala que “el docente debe ser el gerente de la calidad y como tal debe trabajar en función de la mencionada filosofía adaptada a la organización escolar, específicamente al aula de clase” (p.78).

De acuerdo con lo planteado, la optimización de la labor docente trae implícita la mejora en la formación del alumno, mediante la adquisición de capacidades, entre otras características, además propicia la excelencia educativa a través del acto de enseñar en un medio contextualizado con la realidad del alumno.

**El docente como promotor social** cumple dentro de sus variadas funciones, que determinan su desempeño docente efectivo, una que pudiera catalogarse como la más importante, la cual está relacionada con la nueva posición que debe asumir este profesional dentro de la sociedad moderna, en la cual él debe actuar como promotor social y como elemento fundamental de cambio. Espinoza (1994) refleja en la siguiente afirmación este aspecto:

El docente es un agente social promoviendo la participación, organización y coordinación de esfuerzos, a fin de lograr objetivos educativos e integrar la escuela a la comunidad y la comunidad

a la escuela. De esta forma ayuda a preparar a sus alumnos en la vida comunitaria, en la vida familiar, en la actividad productiva y el desarrollo de las comunidades, ayuda a detectar los problemas existentes y promueve la solución de alguno de ellos. (p. 51)

De igual manera, la autora antes mencionada expresa que el docente cumple la función de investigador, la cual coadyuva a la de promotor social; al respecto afirma que:

El educador interpreta los hechos y se esfuerza por integrarlos a una totalidad concreta para determinar sus causas esenciales desde un punto de vista objetivo e histórico, permitiéndole programar acciones en conjunto con otras personas dirigidas a elevar la capacidad de decisión para resolver situaciones y problemas que contribuyan al desarrollo de la comunidad. (p. 37)

**La educación para el trabajo**, tal como lo plantea Soler y otros (1992), se orienta hacia “la formación del venezolano en atención al trabajo, con la finalidad de que el educando pueda incorporarse armónicamente a la sociedad” (p.36), además de satisfacer sus necesidades esenciales como individuo, desarrollando sus potencialidades y capacidades, velando al mismo tiempo por el desarrollo integral de la personalidad, su gusto, su conducta cívica y moral, sus reacciones y aprovechamiento del tiempo libre, por lo cual educar para el trabajo consiste en ayudar al individuo a organizar sus experiencias vitales y sus valores dentro y fuera de la situación escolar, centrado en los requerimientos de la sociedad.

La educación para el trabajo, según Chirinos (1999), pretende ser una escuela formativa que requiere un nuevo docente, que debe desempeñarse como un facilitador de aprendizaje y enseñanza, desarrollo y evaluador de una gran variedad de situaciones metodológicas, por un lado, y por el otro que conozca y ponga en práctica las competencias gerenciales, en la búsqueda de una elevada calidad educativa, lo cual permitirá estimular las actividades en los educandos, a fin de lograr un aprendizaje significativo para el alumno y a la vez responder a los propósitos de la educación.

El proyecto “Fortalecimiento de la Educación para el Trabajo” ejecutado por la Dirección General de Educación, tomando como fundamento lo planteado en el Diseño Curricular de Educación

Básica (Ministerio de Educación, 1996), el cual sugiere entre sus características que debe ser abierto y flexible, por cuanto permite “incorporar, dentro del porcentaje establecido para la instancia estatal, nuevas áreas académicas al Plan de Estudio en atención a las necesidades de las entidades federales” (p. 13), se propuso una política de cambio en la búsqueda de un modelo educativo que responda a las necesidades educativas del Estado.

La misma se apoya en los proyectos pedagógicos que abarcan las diversas áreas del saber, en tal sentido se creó la Coordinación de Educación para el Trabajo, que desde el año 1997 dio inicio al proyecto “Fortalecimiento de la Educación para el Trabajo”, el cual tiene como Misión capacitar a los niños y niñas de la I y II etapa de Educación Básica y a la comunidad local en un oficio, a través del aprender haciendo, en talleres de Educación para el Trabajo en las instituciones seleccionadas, con la visión de consolidar la educación a nivel regional, tomando en cuenta las necesidades educativas y la actividad económica de cada una de las subregiones que conforman la geografía del Estado. (Coordinación de Educación para el Trabajo, Febrero, 2002)

Para asumir y poder llevar a cabo el gran reto de mejorar la calidad de la educación, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), en cuanto a la actuación del Estado, en relación con la educación expresa en su artículo 102 que éste “...la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades y como instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad” (p. 96). De igual manera expresa como finalidades de la educación las siguientes:

...desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social consustanciados con los valores de la identidad nacional. (p.96)

En este mismo sentido, la Ley Orgánica de Educación (1980) plantea entre las finalidades de la educación básica, las siguientes:

Art. 21...contribuir a la formación integral del educando mediante el desarrollo de sus destrezas y de su capacidad científica, técnica, humanística y artística; cumplir funciones de exploración y de orientación educativa y vocacional e iniciarlos en el aprendizaje de una función socialmente útil; estimular el deseo de saber y desarrollar la capacidad de ser de cada individuo, de acuerdo con sus aptitudes. (p. 7)

Art. 7. El proceso educativo estará estrechamente vinculado al trabajo, con el fin de armonizar la educación con las actividades productivas propias del desarrollo nacional y regional y deberá crear hábitos de responsabilidad del individuo con la producción y la distribución equitativa de sus resultados. (p.4)

El Currículo Básico Nacional (Ministerio de Educación, 1996), en el sexto Objetivo del Nivel de Educación Básica, plantea que el Estado venezolano aspira que el educando:

Desarrolle la capacidad científica, técnica, humanística y artística que le permita tener una visión integral de la vida y el mundo, ser un individuo productivo, responsable y adquirir competencias para su incorporación futura en el mercado de trabajo. (p. 74)

Al respecto, el Normativo de Educación Básica (Ministerio de Educación, 1986), hace referencia al área de Educación para el Trabajo, el cual plantea que a través de la misma se “pretende fundamentalmente lograr la valorización del trabajo como elemento de autorrealización personal, como medio para integrar la familia y como factor de bienestar para la comunidad” (p. 94).

De igual manera, el Currículo Básico Regional del estado Miranda, pretende contribuir con el desarrollo de los objetivos del Nivel de Educación Básica relacionados con el potencial de cada persona; en tal sentido aspira que al finalizar dicho nivel, el educando:

Desarrolle sus capacidades intelectuales, motrices y afectivas que le permitan desarrollar competencias comunicativas, de trabajo, de capacidad autónoma, de capacidad crítica ante los problemas y conflictos y de reflexión sobre sus propios valores.

Desarrolle una visión integral de la vida y el mundo para convertirse en un individuo productivo, trabajador y capaz de participar de manera activa en los procesos de transformación social, consustanciado con valores de identidad nacional y regional (p. 25).

En atención a lo anterior, la Ley Orgánica de Protección al Niño y el Adolescente (LOPNA), en su Art. 58 plantea la vinculación existente entre la Educación y el Trabajo, tal como sigue:

El sistema educativo nacional, estimulará la vinculación entre el estudio y el trabajo. Para ello, el Estado promoverá la orientación vocacional de los adolescentes y propiciará la incorporación de actividades de formación para el trabajo en la programación educativa regular, de forma tal que armonicen la elección de la profesión u oficio con el sistema de enseñanza y con las necesidades del desarrollo económico y social del país. (p. 73)

La preparación hacia el trabajo implica elevar la capacidad para comprender, adquirir y aplicar conocimientos. Aprender se aprende haciendo, observando, probando, manipulando, construyendo, recreando.

En otro orden de ideas, cabe destacar que el VIII Plan de la Nación (Ministerio de Educación, 1993) en sus Artículos 3, 4 y 6, en lo relativo al aspecto educativo señala que “la ejecución de los procesos de enseñanza – aprendizaje, la actualización del gerente o las estrategias que utiliza repercute en la baja calidad del gerente” (p. 17). Además, expresa lo siguiente:

...La capacitación de los gerentes en servicios en término general, han decaído y no satisface las necesidades,... lo cual se traduce en la praxis, en un desmejoramiento de la calidad en todo nivel, una desmotivación hacia el trabajo, hacia la creatividad y en general hacia la misión encomendada. (p. 17)

De allí la importancia de la actualización del docente, en tal sentido el Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (2000), en su artículo 139 expresa lo siguiente:

La actualización de conocimientos, la especialización de las funciones, el mejoramiento profesional y el perfeccionamiento,

tienen carácter obligatorio y al mismo tiempo constituyen un derecho para todo el personal docente en servicio. Las autoridades educativas competentes, en atención a las necesidades y prioridades del sistema educativo, fijarán políticas, establecerán programas permanentes de actualización de conocimientos, perfeccionamiento y especialización de los profesionales de la docencia con el fin de prepararlos suficientemente, en función del mejoramiento cualitativo de la educación. Así mismo, organizará seminarios, congresos, giras de observación y de estudio, conferencia y cualesquiera otras actividades de mejoramiento profesional. (p. 61)

Por lo tanto, y para que se pueda cumplir lo antes expresado, el artículo 140 del mencionado reglamento, plantea que:

Las autoridades educativas competentes, a los fines de la aplicación de los programas permanentes de actualización de conocimientos, perfeccionamiento y especialización de los profesionales de la docencia, establecerán un régimen de estímulos y facilidades, así como sistemas especiales de acreditación, estudios a distancia, becas y créditos educativos. (p. 61)

Finalmente, la Ley del Estatuto de la Función Pública (2002), en el Capítulo V, Artículo 63, expresa en cuanto a la capacitación y desarrollo del personal de la administración pública lo siguiente:

El desarrollo del personal se logrará mediante su formación y capacitación y comprende el mejoramiento técnico, profesional y moral de los funcionarios o funcionarias públicos; su preparación para el desempeño de funciones más complejas, incorporar nuevas tecnologías y corregir deficiencias detectadas en la evaluación; habilitarlo para que asuma nuevas responsabilidades, se adapte a los cambios culturales de las organizaciones, y progresar en la carrera como funcionario o funcionaria público. (p. 5)

## **Aspectos metodológicos**

El presente estudio, de acuerdo con los objetivos propuestos, corresponde a la modalidad de proyecto factible, apoyado en una investigación de campo de tipo descriptivo y en un diseño de investigación de campo, ya que la misma se desarrolló en doce

escuelas adscritas al proyecto “Fortalecimiento de la Educación para el Trabajo”, ubicadas en los Valles del Tuy, y de los facilitadores que cumplen funciones de asesores pedagógicos, donde se recabó la información que sirvió de punto de partida para el estudio. Es de tipo descriptivo, ya que una vez realizada la recolección de datos se expusieron las situaciones encontradas, vale decir, se realizó un diagnóstico de las competencias gerenciales de los docentes y facilitadores del mencionado proyecto.

Se consideró como población a los docentes adscritos al proyecto “Fortalecimiento de la Educación para el Trabajo”, de la II Etapa de Educación Básica, de doce escuelas dependientes de la Dirección General de Educación del estado Miranda, en las cuales funciona el mencionado proyecto, ubicadas en la Subregión Valles del Tuy, y dos facilitadores que cumplen funciones de asesores pedagógicos. En total la población quedó conformada por 40 docentes y 2 facilitadores, a los cuales se aplicaron los instrumentos de recolección de datos para la obtención de conclusiones.

Como instrumento de recolección de datos se empleó la encuesta y como técnica el cuestionario. El diseño de los mencionados cuestionarios se basó en la aplicación de preguntas cerradas de dos opciones de respuestas, en las cuales el encuestado debía seleccionar una sola. Se utilizó, además, la escala de actitud y opinión, que se materializó por medio de una escala de Lickert. El proceso de validación se llevó a cabo a través del juicio de expertos y la confiabilidad se obtuvo luego de que el instrumento fuera aplicado en dos oportunidades como prueba piloto a una muestra, con características semejantes a la de los docentes objeto de estudio, equivalente al diez por ciento de la misma y a uno de los facilitadores del proyecto. Posteriormente, se aplicó la técnica de test retest a los resultados, utilizando para ello el coeficiente de correlación de Pearson.

Luego de aplicados los instrumentos a la población seleccionada, se realizó la respectiva tabulación de los datos obtenidos, de tal manera que se pudo elaborar una matriz para la visualización de las respuestas y su frecuencia, que permitió su interpretación en forma cualitativa y cuantitativa, estableciendo la relación entre el ser y el deber ser para evidenciar la importancia de los resultados.

## **Presentación y análisis de los resultados**

En la presentación y análisis de datos o resultados obtenidos en el diagnóstico que sustenta la propuesta, se utilizaron parámetros estadísticos de tipo descriptivo, en función de frecuencias (f), porcentajes (%) y en algunos casos promedios (X). Para ellos se procedió a tabular manualmente los datos para totalizar el número de respuestas correspondientes a cada alternativa de los indicadores formulados.

El análisis descriptivo de los resultados fue de tipo cuantitativo, para las preguntas dicotómicas, producto de las frecuencias obtenidas de respuestas afirmativas y negativas, de igual manera se procedió con las preguntas politómicas clasificando las respuestas con las alternativas Siempre (S), Casi Siempre (CS), Algunas Veces (AV), Casi Nunca (CN) y Nunca (N), todo ello para los indicadores referidos a una misma dimensión y en otros casos el resultado de las sumatorias de los indicadores de otras dimensiones que se relacionaban entre sí.

Para representar los resultados se utilizaron tablas estadísticas, donde se describen las distribuciones de frecuencias, porcentajes y promedios de cada ítem e indicador respectivo, los cuales se grafican en círculos, en función de frecuencias y porcentajes.

## **Conclusiones del diagnóstico**

Se evidenció en primer lugar, que un cierto porcentaje de los docentes, presentan debilidad en cuanto a la aplicación de las estrategias gerenciales, ya que estos no involucran a los docentes de aula para la consecución de los objetivos planteados por el proyecto, de igual manera algunos docentes de los talleres manifiestan falta de liderazgo para apoyar el proceso de enseñanza aprendizaje en otras personas, de las cuales pudiera disponer en la institución o comunidad, con la finalidad de facilitar ciertos aprendizajes en los alumnos en función de los programas que se imparten.

Otro elemento analizado corresponde a las funciones gerenciales, ya que un porcentaje considerable de docentes expresan la ausencia de reuniones con el personal directivo y con los facilitadores para evaluar los procesos que se dan en los talleres de educación para el trabajo.

De igual manera, en lo que respecta al desempeño gerencial y más específicamente aún, en la consecución de los recursos, a pesar de que los docentes manifiestan aplicar estrategias autogestionarias, un alto porcentaje de estos talleres no cuentan con los recursos necesarios que permitan brindar al alumnado una formación acorde a las exigencias del programa que se imparte, ya que va más allá del compromiso de impartir un programa, esto se debe a que a través del mismo se busca que el estudiante pueda: observar, imaginar y hacer, investigar y también asegurar la captación del significado de lo que aprende.

En cuanto al desempeño pedagógico, en lo relativo a su rol como evaluador e innovador, se aprecia cómo los docentes de los talleres de educación para el trabajo utilizan instrumentos de evaluación, aplicando además estrategias de aprendizaje innovadoras, aunque se sugiere profundizar en el estudio de las mismas, ya que estas son elemento preponderante para la motivación del individuo que aprende (el alumno).

Sobre la base del análisis de los resultados obtenidos, se llegó a las conclusiones del diagnóstico, las cuales fundamentan la elaboración de la propuesta del Plan de Acción Gerencial para mejorar el desempeño gerencial efectivo de los docentes y facilitadores del proyecto “Fortalecimiento de la Educación para el Trabajo” de la Subregión Valles del Tuy del estado Miranda.

## **Conclusiones**

Muchos autores y especialistas en el análisis de la situación del país vienen planteando desde hace algún tiempo el difícil momento que vive Venezuela, sobre todo en el ámbito educativo. Sin embargo es importante destacar que el hombre tiene la capacidad de

transformar todo lo que se le presenta; por ello las controversias hay que convertirlas en condiciones factibles, abonadas con empeño, vocación y amor porque representan la verdadera expresión que le permite sintonizarse con la realidad.

En el presente estudio se planteó la necesidad de determinar las competencias gerenciales que poseen los docentes y facilitadores adscritos al proyecto Fortalecimiento de la Educación para el Trabajo, en tal sentido se puede afirmar que el mencionado personal, con cierta frecuencia, aplica los conocimientos referidos a motivación, liderazgo y toma de decisiones; sin embargo cabe resaltar que lo hacen de manera inapropiada, ya que estos no han logrado los resultados esperados, en el sentido de incorporar a otros agentes al proceso educativo en los talleres.

Con respecto a los procesos gerenciales llevados a cabo por el personal adscrito al proyecto, en cuanto a la aplicación de sus funciones y el desempeño gerencial, se pudo comprobar que los docentes y facilitadores realizan los procesos de planificación, ejecución, evaluación y coordinación, pero de una forma rutinaria, demostrando cierto desconocimiento en cuanto a sus principios y la importancia de estas funciones para alcanzar la calidad de excelencia. Así mismo, se apreció que los docentes propician de manera insuficiente la generación de recursos a través de la autogestión, lo cual constituye una debilidad para el desarrollo del proyecto, ya que en los talleres de educación para el trabajo se hace indispensable la consecución de recursos, para obtener materiales y herramientas que permitan el logro de los objetivos programáticos y las metas propuestas.

En lo que respecta al desempeño docente, se observa que estos no actúan como verdaderos promotores sociales, ya que a pesar de contar con un programa innovador que permite involucrar a los miembros de la comunidad, se observa cómo estos se encuentran indispuestos a participar en la realización de este tipo de actividades. Así mismo, se precisó que las actividades de actualización no cubren las expectativas, lo que hace factible la aplicación de un plan de acción gerencial que fortalezca los conocimientos y herramientas gerenciales necesarias en los docentes y facilitadores del proyecto, para alcanzar altos niveles de calidad en los talleres de educación para el trabajo.

## **Recomendaciones**

En el sector educativo se sostiene la idea de que la calidad incluye el producto que se entrega y los servicios que se prestan, de allí que los maestros constituyan el punto de partida para el logro de un producto de excelencia. En este sentido es determinante, tanto la forma como se realiza el trabajo, en cuanto a las acciones y estrategias que utiliza el docente, en el aspecto gerencial, como la forma de dirigir con habilidad y destreza los recursos con los cuales cuenta. Para ello es indispensable el conocimiento y empleo de las estrategias gerenciales a través de la motivación, liderazgo y toma de decisiones, además del correcto desempeño docente, mediante el desarrollo de sus diversas facetas que cumple como facilitador del aprendizaje.

En atención a lo antes expuesto, se propone la aplicación de la propuesta del Plan de Acción Gerencial dirigido a docentes y facilitadores del proyecto: “Fortalecimiento de la Educación para el Trabajo” adscrito a la Subregión educativa de los Valles del Tuy a nivel de la II etapa de Educación Básica, con la finalidad de aportar las herramientas gerenciales necesarias al mencionado personal, para que a través de los talleres de educación para el trabajo formen la mano de obra que el país requiere.

## **La Propuesta**

Finalizada esta fase de la investigación y sobre la base de los resultados obtenidos se llegó a la conclusión del diagnóstico, que apoyadas en ellas se fundamentará la elaboración y presentación de la propuesta de un plan de acción gerencial dirigido a actualizar a los docentes del proyecto: Fortalecimiento de la Educación para el Trabajo” y los facilitadores que cumplen funciones de asesores pedagógicos, en lo que respecta al conocimiento y uso de las estrategias y funciones gerenciales que permitan el correcto desempeño docente y disposición al trabajo, mediante la aplicación de procesos gerenciales.

## **Justificación de la propuesta**

La actualización está identificada con eventos u oportunidades, para hacerle entrega al docente de información ya procesada que debe asimilar, centrada en el ser académico, en el caso particular de

la presente, este proceso, se ha olvidado realmente de lo que necesita el docente que labora en los talleres de educación para el trabajo y los problemas que en ellos se generan.

No se puede continuar con una actualización en forma esporádica, por el contrario, debe verse como un hecho continuo y sistemático en la vida del sector educativo, como una cultura y una estructura permanente que privilegie la formación continua del docente; que cubra además sus expectativas y necesidades, en tal sentido se orienta la siguiente propuesta que busca actualizar a los docentes y facilitadores adscritos al proyecto Fortalecimiento de la educación para el Trabajo de los Valles del Tuy, en cuanto a los procesos gerenciales, además del perfil que deben poseer, para elevar la calidad de su desempeño, y en consecuencia conseguir un aprendizaje significativo en el alumno, que permita contribuir a la formación del ciudadano que requiere el país.

La propuesta tiene su razón de ser en los diferentes instrumentos legales emanados por el Ejecutivo Nacional tales como la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), el Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (1991), la Resolución N° 12 (1983, Julio 15) que, entre otros, establecen el derecho del docente a actualizarse, en la búsqueda de mejorar la calidad del servicio educativo. De igual manera, la Ley Orgánica de Educación (1980) habla sobre la finalidad de la educación en el desarrollo integral del educando; y la Ley Orgánica de Protección al Niño y al Adolescente (1998), hace referencia a la relación entre educación y trabajo.

## **Fundamentación**

La actualización debe entenderse como un proceso continuo de aprendizaje que permita generar una modificación en la práctica, tanto de lo que se hace, como de la forma en que se hace, de allí se desprende que cualquier modalidad de actualización docente debe entenderse como un proceso permanente.

Entre los instrumentos legales que fundamentan la propuesta, se cuentan la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), en su artículo 104, el cual establece que: "La educación estará

a cargo de personas de reconocida moralidad y de comprobada idoneidad académica. El Estado estimulará su actualización permanente...” (p. 99).

De igual manera, la Ley Orgánica de Educación (1980), en su artículo 97 y el Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (1991), artículos 8 y 139, respectivamente plantean la obligatoriedad de las instancias educativas de organizar programas de actualización de conocimientos, especialización y perfeccionamiento profesional como una prioridad del sistema educativo y al mismo tiempo, constituye un derecho para todo personal docente en servicio.

En atención a lo antes expuesto, la Resolución N° 12, promulgada por el Ministerio de Educación (1983), formula las políticas en materia de formación docente, entre otras finalidades de la actualización, se tiene la profesionalización y la formación permanente:

En cuanto a la profesionalización, plantea los siguientes objetivos:

- a. Desarrollar competencias básicas que permitan la investigación independiente y la contribución permanente del docente en su sitio de trabajo.
- b. Propiciar la oportunidad a los participantes de intervenir en el diseño y administración de sus experiencias de aprendizaje, según sus necesidades e intereses, derivadas del ámbito de trabajo y de sus expectativas.

En cuanto a la Formación Permanente, plantea los siguientes objetivos:

- Desarrollar un proceso continuo de formación del profesional con el propósito de mejorar la calidad de la educación venezolana, elevar la preparación del docente en servicio y mantenerlo en constante actividad profesional y personal.

Por su parte, el Plan Decenal del Ministerio de Educación y Deportes (1993-2003), plantea que “se debe capacitar a los docentes en el manejo de técnicas para el mejoramiento de la productividad; desarrollar talleres para formarlos en los programas de estudio, características socio-económicas y necesidades de producción local” (p. 8).

De igual manera, el VIII Plan de la Nación (citado en Sánchez y otros, 1992) expresa en cuanto al personal docente que “el desarrollo del sistema educativo requiere la atención a los aspectos cualitativos, lo que significa que concentrará sus esfuerzos en mejorar la calidad de los docentes...”. También señala con respecto a los profesionales que cumplen funciones gerenciales que “en cuanto a la gerencia del sistema educativo se ejecutarán planes de capacitación... a fin de adecuarlos a las exigencias de control, seguimiento y evaluación del sistema educativo,...” (p.7).

Para concluir, el Normativo de Educación Básica (1986), expresa por su parte que “la finalidad del área de Educación para el Trabajo es lograr en el educando la valorización del trabajo en sus tres sentidos. Se pretende en la II Etapa de Educación Básica, establecer una relación de educación-trabajo que permita la obtención de conocimientos básicos en ciertos y determinados programas, propiciando en el alumno una filosofía de vida basada en el trabajo y la producción”.

## **Factibilidad de la propuesta**

La viabilidad de la propuesta está fundamentada, en primer lugar, a través de la información aportada por los docentes y facilitadores del proyecto “Fortalecimiento de la Educación para el Trabajo”, lo cual permitió evidenciar la necesidad de proponer estrategias dirigidas a mejorar el desempeño gerencial en el mencionado personal.

Desde el punto de vista legal, la propuesta fue elaborada respondiendo a la normativa vigente en la Ley Orgánica de Educación (1980), el Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (1991), la Resolución N° 12 del Ministerio de Educación (1983, Julio 15); además la Ley Orgánica de Protección al Niño y al Adolescente (1998).

En el aspecto técnico, para su implementación se contará con los recursos humanos, materiales, didácticos, pedagógicos que aporta la Dirección General de Educación, a través de la Coordinación de Educación para el Trabajo y, por otra parte, los que proporciona cada una de las doce instituciones adscritas al proyecto, y en lo financiero, su puesta en práctica no exige de gran inversión económica ya que la Gobernación del Estado Miranda cuenta con el personal idóneo para dictar los talleres de actualización gerencial.

De igual manera, es necesario resaltar que la propuesta cuenta con una factibilidad institucional, ya que los docentes y facilitadores del proyecto brindan el apoyo y compromiso necesario para el desarrollo de los talleres.

## **Objetivo general de la propuesta**

Desarrollar en los docentes y facilitadores del proyecto “Fortalecimiento de la Educación para el Trabajo” las competencias gerenciales que le permitan la correcta aplicación de los procesos gerenciales y mejorar su desempeño a través de los diferentes roles.

## **Objetivos específicos**

- Proporcionar a los docentes y facilitadores del proyecto los conocimientos necesarios sobre la aplicación de los procesos gerenciales para el logro de los objetivos planteados.
- Desarrollar en los docentes y facilitadores del proyecto las competencias gerenciales que le permitan dirigir con habilidad y destreza el recurso humano y material, cumpliendo además con sus funciones de orientador del aprendizaje.
- Fortalecer la acción pedagógica del docente, a través de jornadas de intercambio interinstitucional entre los docentes que laboran en los talleres de educación para el trabajo de las escuelas adscritas al proyecto.

## **Estructura de la propuesta**

La propuesta del Plan de Acción está estructurada en cuatro (04) talleres. Cada uno comprende objetivos específico, contenido, actividades, recursos, tiempo, responsable, evaluación y costo.

Para la aplicación del Plan de Acción, se notificará a la Coordinación Regional del Proyecto “Fortalecimiento de la Educación para el Trabajo,” de tal manera que se cuente con el apoyo de esta instancia para lograr el correcto desenvolvimiento del mismo. Se elaborará un calendario para la ejecución de los talleres en el cual se establecerá fecha, hora, lugar y responsable, además del costo por participante.

Seguidamente, los facilitadores que cumplen funciones de asesores pedagógicos convocarán por escrito al personal docente que labora en los talleres de educación para el trabajo y directivos de las instituciones adscritas al proyecto.

De igual manera, se solicitará a los directores el espacio físico de los talleres de educación para el trabajo, en las escuelas adscritas al proyecto, para la realización de los talleres, tomando en cuenta las que ofrezcan más comodidad y accesibilidad a todos los docentes y directivos convocados.

Así mismo, se solicitará por escrito a la Gobernación del Estado Miranda la asistencia, en calidad de facilitadores de los talleres, a los promotores del departamento de capacitación del mencionado ente gubernamental. A continuación se muestra en el Cuadro 1 el desarrollo del plan de acción gerencial dirigido a docentes y facilitadores del proyecto “Fortalecimiento de la Educación para el Trabajo”:

**Cuadro 1**  
**Desarrollo del Plan de Acción Gerencial dirigido a Docentes y Facilitadores del Proyecto “Fortalecimiento de la Educación para el Trabajo”**

ACTIVIDADES	PARTICIPANTES	MÉTODOS	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Elaboración de cronograma de talleres.	Investigador Facilitadores del Proyecto	Acción Participativa Consulta General	Discusión	Cartelera de Registro.
Solicitud ante la Gobernación del Estado para la asignación de los promotores adscritos al departamento de capacitación.	Investigador Coordinador Regional y Facilitadores del Proyecto	Acción Participativa	Oficios	Carta dirigida al departamento de capacitación
Elaboración de cronograma de entrega de convocatorias a docentes, directores y facilitadores del proyecto	Investigador Facilitadores del Proyecto	Acción Participativa	Discusión	Convocatorias.
Elaboración de cronograma de talleres dirigido a docentes, directores y facilitadores del proyecto	Investigador Facilitadores del Proyecto	Acción Participativa	Discusión	Cartelera de Registro.
ACTIVIDADES	PARTICIPANTES	MÉTODOS	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Realización de talleres de formación gerencial	Investigador Facilitadores del Proyecto y personal directivo de la respectiva institución.	Acción Participativa	Reuniones	Talleres y Jornadas

## Taller 1

### Actualización y perfeccionamiento en la aplicación de las Funciones Gerenciales

<b>Objetivo Específico:</b> Desarrollar en los docentes y facilitadores del proyecto las competencias gerenciales que le permitan dirigir con habilidad y destreza el recurso humano y material, cumpliendo además con sus funciones de orientador del aprendizaje.		
Contenido	Actividades	Recursos
Funciones gerenciales: o Planificación. o Ejecución. o Evaluación. o Coordinación	Lectura de reflexión. Presentación de información referente a la influencia del correcto uso de las funciones gerenciales para optimizar el trabajo en el aula y obtener la Calidad Educativa que se requiere, propiciando la productividad y la excelencia. Exposición por parte del promotor acerca de la conceptualización de los procesos gerenciales. Intercambio entre docentes en mesas de trabajo y presentación en plenarios del uso de los procesos gerenciales en la praxis educativa y su influencia en la mejora de la Calidad de la Educación.	Humanos: ✓ Facilitadores del Proyecto ✓ Personal Directivo ✓ Docentes adscritos al Proyecto ✓ Promotores asignados por la Gobernación de Estado Miranda  Materiales: ✓ Material impreso ✓ Láminas de acetato ✓ Retropoyector Material de apoyo: (propuesta, lectura de reflexión, papel bond, tiza, marcadores, etc.
<b>Tiempo</b>	<b>Responsable</b>	
Dos Jornadas de 8 horas cada una.	Facilitadores del proyecto Directores de las Instituciones adscritas al Proyecto	
<b>Evaluación:</b> Análisis de sus propias experiencias reflejadas a través de la reflexión y autoevaluación por parte de cada docente.		

## Taller 2

### Perfil del docente de taller del proyecto Fortalecimiento de la Educación para el Trabajo

<b>Objetivo Específico:</b> Establecer el perfil del docente de taller del proyecto "Fortalecimiento de la educación para el Trabajo"		
Contenido	Actividades	Recursos
Rol del Docente: o Facilitador del aprendizaje o Investigador o Planificador o Administrador y Evaluador o Orientador o Innovador o Promotor social.	Lectura de reflexión. Presentación de material bibliográfico "Organización y Administración de Talleres". Intercambio de información y opiniones entre docentes en mesas de trabajo y presentación en plenarios sobre las características que debe tener un buen profesor de taller escolar, presentado en el material fotocopiado y su influencia en la praxis educativa.	Humanos: ✓ Facilitadores del Proyecto ✓ Personal Directivo ✓ Docentes adscritos al Proyecto Materiales: ✓ Material impreso fotocopiado ✓ Láminas de papel bond, Material de apoyo: (propuesta, lectura de reflexión, papel bond, tiza, marcadores, etc.
<b>Tiempo</b>	<b>Responsable</b>	
Una Jornada de 8 horas	Facilitadores del proyecto Directores de las Instituciones adscritas al Proyecto Docentes del Proyecto	
<b>Evaluación:</b> Análisis de sus propias experiencias reflejadas a través de la reflexión y autoevaluación por parte de cada docente.		

### Taller 3

#### “Fortalecimiento del Desempeño Gerencial”

<b>Objetivo Específico:</b> Fortalecer la acción pedagógica del docente, a través de jornadas de intercambio interinstitucional entre los docentes que laboran en los talleres de educación para el trabajo de las escuelas adscritas al proyecto.		
Contenido	Actividades	Recursos
Disposición al trabajo: o Generador de Recursos o Productividad o Calidad	Lectura de reflexión. Presentación de material bibliográfico "Calidad y Productividad". Intercambio de información y opiniones entre docentes en mesas de trabajo y presentación en plenarios sobre desempeño gerencial aplicado en el taller escolar, tomando como punto de partida material fotocopiado y su experiencia en praxis educativa.	Humanos: ✓ Facilitadores del Proyecto ✓ Personal Directivo ✓ Docentes adscritos al Proyecto Materiales: ✓ Material impreso fotocopiado ✓ Láminas de papel bond, Material de apoyo: (propuesta, lectura de reflexión, papel bond, tiza, marcadores, etc.
Tiempo	Responsable	
Una Jornada de 8 horas	Facilitadores del proyecto Directores de las Instituciones adscritas al Proyecto Docentes del Proyecto	
<b>Evaluación:</b> Análisis de sus propias experiencias reflejadas a través de la reflexión y autoevaluación por parte de cada docente.		

### Taller 4

#### “Desarrollo de las Competencias Gerenciales y su implicación en el desempeño Docente Efectivo”

<b>Objetivo Específico:</b> Proporcionar a los docentes y facilitadores del proyecto los conocimientos necesarios sobre la aplicación de las competencias gerenciales para el logro de los objetivos planteados		
Contenido	Actividades	Recursos
Procesos Gerenciales: o Liderazgo o Motivación o Toma de Decisiones	Lectura de reflexión Presentación de información referente al comportamiento organizacional y su influencia en las instituciones educativas. Exposición por parte del promotor acerca de la conceptualización de los procesos gerenciales. Intercambio entre docentes en mesas de trabajo y presentación en plenarios del "deber ser y el ser" de la praxis educativa con respecto a los procesos gerenciales.	Humanos: ✓ Facilitadores del Proyecto ✓ Personal Directivo ✓ Docentes adscritos al Proyecto ✓ Promotores asignados por la Gobernación de Edo. Miranda Materiales: ✓ Material impreso ✓ Láminas de acetato ✓ Retropoyector ✓ Material de apoyo: (propuesta, lectura de reflexión, papel bond, tiza, marcadores, etc.
Tiempo	Responsable	
Dos Jornadas de 8 horas cada una.	Facilitadores del proyecto Directores de las Instituciones adscritas al Proyecto	
<b>Evaluación:</b> Análisis de sus propias experiencias reflejadas a través de la reflexión y autoevaluación por parte de cada docente.		

## Referencias

- Alvarado, J. G. (1990). *El gerente de las organizaciones del futuro*. Trabajo de Ascenso publicado. Caracas: Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Alvarado, L. (1994). *Propuesta de un perfil gerencial del docente para lograr calidad total en el aula basado en los postulados de Deming Edward*. Trabajo de grado de maestría no publicado, Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Instituto Universitario Pedagógico "Rafael Alberto Escobar Lara". Maracay.
- Burgos, I. (1986). *Gerencia y decisiones*. Universidad Central de Venezuela. Caracas: Ediciones Facultad de Medicina.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, 5.453, marzo 3, 2000.
- Comisión Presidencial para la Reforma del Estado COPRE. (1990). *Un proyecto educativo para la modernización y la democratización*. Caracas: Autor.
- Coordinación de Educación para el Trabajo. Subregión Educativa Valles del Tuy. (2002, Febrero). *Plan Operativo 2002-2003. Dirección General de Educación del Estado Miranda*. [Hoja desplegable]. Ocumare del Tuy: Autor.
- Chirinos, M. (1999). *Diagnóstico para optimizar las estrategias metodológicas, utilizadas por los gerentes de aula de la tercera etapa de la Escuela Tribu Jirahara en el área de educación para el trabajo en el municipio Bruzual, Estado Yaracuy*. Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio, UPEL. Trabajo de Grado no publicado para optar al título de Especialista, San Felipe, Venezuela.
- Dirección General de Educación del Estado Miranda. (s.f.). Proyecto: "Fortalecimiento de la Educación para el Trabajo". [Folleto]. Los Teques. Coordinación de Educación para el Trabajo.
- Donnelly, J. y Otros. (1997). *Fundamentos de dirección y administración de empresas, (8va Ed.)*. Colombia: McGraw-Hill/IRWIN.
- Espinoza de M., I. (1994). *El educador y su acción comunitaria*. Maracaibo: Impreso Ediluz.
- Hersey, P, y Blanchard, K. (1986). *Estudios de los comportamientos de administración de empresas, aplicados en los recursos humanos*. New Jersey: Prentice – Hall, Inc.
- Hurtado, J. (1998). *Metodología de la investigación holística, (2da. Ed)*. Caracas: Fundación Sygal.
- Ley del Estatuto de la Función Pública. (2002). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, N° 37.522, Caracas.
- Ley Orgánica de Educación y disposiciones complementarias. (1980). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, N° 2635, (Extraordinario). Julio 28, 1980. Caracas.
- Ley Orgánica para la Protección del Niño y del Adolescente. (1998). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, N° 5.266, (Extraordinaria). Caracas.
- Maslow, A. (1970). *Motivación y personalidad*. New York: Harper Row.
- Ministerio de Educación. (1987). *Normativo de Educación Básica. Dirección Sectorial de Planificación y Presupuesto*. Caracas: Autor.
- Ministerio de Educación. *Dirección General Sectorial de Planificación y Presupuesto*. (1993, Marzo). VIII Plan de la Nación, Caracas: Autor.
- Ministerio de Educación. (1993). *Plan decenal de educación (1993-2003)*. Educación. Revista para el Magisterio, (176), 81-84.

- Ministerio de Educación. (1995). *Plan de acción, despacho del Ministro*. Caracas.
- Ministerio de Educación. (1996). *Currículo Básico Nacional*. Caracas: Autor.
- Morales, M. (2001). *Indicadores de calidad en el desempeño del docente del área educación para el trabajo*. Sapiens (2), 1. Caracas.
- Muro, X., Ramírez, P. (1994). *Inducción al liderazgo gerencial*. Manual del Participante. Universidad Fermín Toro. Cabudare. Estado Lara.
- Orantes, A. (1990). *Sistemas de instrucción estructurados. En sistemas de instrucción para educación superior*. Escuela de Educación Superior, Facultad de Humanidades y Educación. Escuela de Psicología. Trabajo de ascenso.
- Orellana, I. (1996). *La calidad del docente de educación básica*. Caracas: Fundación Polar.
- Ramírez, T. (1995). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. Caracas: Carhel.
- Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente. (Decreto N° 1011), (2000, Octubre 04). *Gaceta Oficial de la República de Venezuela*. 5496. Octubre 31, 1991.
- Resolución N° 12, Ministerio de Educación (Políticas para la Formación Docente). (1983, julio 15). *Gaceta Oficial de la República de Venezuela*, 3085. Caracas.
- Salazar, J (1996). *Gerencia de aula una alternativa vital para la educación en tiempos de crisis*. Trabajo de grado no publicado. Instituto Pedagógico de Maracay, Maracay.
- Sánchez de Duque C., Albornoz, F., Malavé de Cota, F., Donís, Y., Olmos, O. Y Vicente Sosa, P. (1992). *Plan de acción de asistencia académica para los docentes en servicio*. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Caracas.
- Soler, M., Jiménez, I. y Suárez, R. (1992). *Educación para el trabajo*. Universidad Pedagógica Experimental Libertador – Universidad Nacional Abierta. Caracas.
- Stewart, J. (1992). *Gerencia para el cambio, planeación, entrenamiento y desarrollo*. Santa Fe de Bogotá. Colombia: Editorial Legis.
- Stoner, A. y Wankel, Ch. (1998). *Administración*, (3ª Ed.). México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- UNESCO. (1994). *Proyecto principal de educación en América Latina y el Caribe. Ponencia sobre tendencias actuales de las reformas educativas*. Santiago de Chile.