

## EDUCACIÓN



Jugando en el Campo  
Alex Ramírez  
Museo de Arte Popular Salvador Valero



## **ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO DE UN SISTEMA DE INFORMACIÓN EN LA GERENCIA ESCOLAR DE VENEZUELA**

*Raúl Rodríguez Arias\**

### **Resumen**

*El presente artículo busca generar una reflexión sobre la necesidad que existe en Venezuela de desarrollar una Red Tecnológica Escolar en el ámbito educativo nacional. Esto con el fin de transformar y optimizar los procesos fundamentales de todas las instancias que intervienen en el contexto educativo del país, a través de la implementación, soporte y uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). Con el presente trabajo se busca determinar cómo se están haciendo las cosas en la actualidad en el contexto educativo del país y de cómo se pueden mejorar los procesos, a través de la puesta en marcha de un sistema de información gerencial dentro de un enfoque prospectivo. El fin de la propuesta es desarrollar una Red Tecnológica Escolar en seis (6) pasos estratégicos, para priorizar aspectos fundamentales de la estructura educativa del país como son: infraestructura, infocultura, organización, cambio, servicio y planificación para poder consolidar a las escuelas como ejes fundamentales en la estructura educa-*

---

\* Docente Contratado a Dedicación Exclusiva en la Dirección de Investigación y Postgrado de la Universidad Nacional Abierta. Cursa actualmente el Doctorado en Ciencias Gerenciales en la Universidad Nacional Experimental de la Fuerza Armada (UNEFA), Master en Docencia de Educación Superior en la Universidad Internacional del Caribe y Sociólogo por la Universidad Central de Venezuela. E-mail: raul\_rodriguezve@hotmail.com

**Recibido:** 09/10/2012

**Aprobado:** 11/01/2013

*tiva de los distritos escolares, las zonas educativas y los demás entes adscritos al Ministerio del Poder Popular para la Educación (MPPE) como organismo rector del Estado en políticas educativas.*

**Palabras clave:** Red tecnológica escolar, tecnología de la información y la comunicación, gerencia escolar, estrategias.

## **STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF AN INFORMATION SYSTEM MANAGEMENT SCHOOL IN VENEZUELA**

### **Abstract**

*This essay seeks to project a reflection on the need that exists in Venezuela to develop a School Technology Network in education nationally. This in order to transform and optimize the fundamental processes of all bodies involved in the educational context of the country, through the implementation, support and use of information technology and communication (ICT). The preparation of this essay seeks to generate a reflection about rethinking the way how things are being done today in the educational context of the country and how processes can be improved through the implementation of system management information within a prospective approach. The purpose of the proposal is to develop a School Technology Network in six (6) strategic steps to prioritize key aspects of the educational structure of the country such as: infrastructure, infoculture, organization, change, and service planning to consolidate schools as a fundamental in the educational structure of the school districts, educational areas and other entities under the Ministry of Popular Power for Education (MPPE) as the lead agency in State education policies.*

**Key words:** *Network technology school, information technology and communication, school management, strategies.*

## Introducción

En la actualidad, nuestra sociedad se ha caracterizado por diversos cambios, generados por la producción de una serie de innovaciones en el marco de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), que le han proporcionado al ser humano nuevos escenarios, culturas, formas de relacionarse, interactuar y, sobre todo, se están convirtiendo en un elemento clave en nuestro sistema educativo. Con respecto a lo anterior Cebrián (2009:15) afirma que:

El desarrollo de las TIC es un fenómeno que está cambiando nuestro presente y seguro que el futuro sistema educativo. Posiblemente estemos viviendo una revolución en la creación de conocimiento más fuerte que la revolución industrial o los profundos cambios producidos en nuestra cultura con la invención de la imprenta o la televisión.

Para ello se debe impulsar y promover cada día más el uso y aplicación de estas tecnologías, orientándolas como apoyo fundamental a todos los entes involucrados en la dinámica escolar: los Planteles Educativos, los Distritos Escolares, las Direcciones Parroquiales, las Zonas Educativas y el Ministerio del Poder Popular para la Educación (MPPE).

La utilización de las TIC en estas instancias brinda grandes posibilidades para la creación de entornos interactivos de trabajo, amplitud de la información puesta a disposición de todas las personas, flexibilización, diversidad de sistemas, medios y recursos tecnológicos para transmisión de información, entre otros.

Con base en lo anterior se propone el adelanto del presente trabajo para que se desarrolle el proyecto de la *Red Tecnológica Escolar* cuyo objetivo primordial será la interconexión de todos los entes que intervienen en el quehacer educativo del país, y cuyo propósito fundamental es lograr, un mejor y eficiente servicio de acceso y sistematización de la información, tanto en el ámbito académico como administrativo de las instituciones educativas del Estado.

Todo este fenómeno ocurre dado que en Venezuela esta *Red Tecnológica Escolar* es en la actualidad insuficiente y sólo se encuentran pequeñas redes que funcionan de manera independiente como “islas organizacionales”. Por ejemplo, el MPPE tiene su red independiente a la red de las Zonas Educativas y a la red de algunos planteles educativos en todo el territorio nacional.

La necesidad imperiosa de mejorar los procesos de manejo de la información y la comunicación entre todas las instancias que comprende el sistema de educación primaria: la alta gerencia (representada por el MPPE), la gerencia media (representada por las Zonas Educativas y Distritos Escolares) y el nivel supervisor (representada por los planteles educativos oficiales y privados), mediante el uso de redes informáticas, recursos tecnológicos y sistemas de información.

Es necesario, en este apartado, señalar los adelantos en cuanto a la incorporación de las tecnologías que ha impulsado el MPPE como ente rector de políticas educativas del país, pero, al mismo tiempo, existe una escasez de respuestas relacionadas con a la búsqueda constante de mejorar los procesos en esta área.

En principio, se requiere revisar y mejorar específicamente los procesos administrativos y académicos, además de buscar afianzar la idea de que las tecnologías se empleen como herramientas útiles para el apoyo a la labor del ser humano, por lo cual están ahí para ser utilizadas con eficacia y eficiencia.

## **Discusión**

La masificación de las TIC en una nación puede acarrear profundas transformaciones, a través del acceso al conocimiento y a las oportunidades, es posible disminuir la brecha tecnológica existente entre las diferentes clases sociales.

La apropiación social de las TIC se concibe como la aplicación que hace el individuo de éstas en beneficio de su desarrollo humano, de mejora de su calidad de vida y la de su comunidad lo cual, más que

un deber, es una necesidad que está en consonancia directa con lo establecido en la Carta Magna de la República Bolivariana de Venezuela (1999) en sus artículos 108 y 110, donde se establece que el Estado venezolano garantizará y designará recursos suficientes para el servicio de información mediante los servicios de informática y medios de comunicación en pro del conocimiento y el derecho a acceder a la información.

También se reconoce como de interés público la ciencia, la tecnología, el conocimiento, la innovación y sus aspiraciones y los servicios de información, a los fines de lograr el desarrollo económico, social y político del país.

Para la mejor comprensión del desarrollo de las TIC, organismos como el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), afirmó en el año 2002 que las TIC se conforman en dos estratos principales: uno de origen estructural que se denomina infoestructura y otro de origen cultural denominado Infocultura.

La infoestructura representa toda la plataforma tecnológica sólida (Hardware) y todos los programas y aplicaciones (Software). La infocultura representa aquella parte de la cultura que está orientada a percibir y aprovechar de la mejor forma la infoestructura.

La sociedad de la información, impulsada por un vertiginoso avance científico en un marco socioeconómico globalizador y sustentada por el uso generalizado de las TIC, conlleva cambios que alcanzan todos los ámbitos de la actividad humana. Sus efectos se manifiestan de manera muy especial en las actividades laborales y en el mundo educativo, donde todo debe ser revisado: desde la razón de ser de la escuela y demás instituciones educativas, hasta la formación básica que precisamos las personas, la forma de enseñar, la forma de aprender, las infraestructuras, los medios que utilizamos y la estructura organizativa de las escuelas.

Una *Red Tecnológica Escolar* ayudaría no sólo en una perspectiva a nivel nacional, sino también en un ámbito internacional, donde se vincularía no sólo las inquietudes y la reciprocidad de saberes interconectados y brindaría la oportunidad de encontrar múltiples redes e

interrelaciones desde diferentes puntos de vista; conociendo que éstas pueden alterar profundamente la estructura de la sociedad y la perspectiva que se tienen de diferentes ámbitos estructurales y sociales.

Las redes constituyen un caleidoscopio de diferentes sentidos, donde el encuentro con los demás, proporciona una visión totalmente diferente del mundo que, en estos tiempos, estaba limitado solamente en el eje central de la racionalidad. Promueven como nunca antes había ocurrido en el tiempo, la cooperación, la reciprocidad y la participación.

En la actualidad, las organizaciones como coordinadoras fundamentales dentro del contexto de la actividad humana, deben comprender las nuevas pautas del mundo actual, las personas quieren comunicarse y cooperar con otras personas, por lo cual las organizaciones deben ser arte y parte de este nuevo juego en el cual la mitología humana está entretejiendo una nueva visión de lo que se desea ser.

Para poder conocer el camino hacia dónde ir, todas las entidades y organizaciones, se ven sometidas a un cambio constante en su entorno interno y externo, en sus objetivos, en su forma de actuar, en sus expectativas, en la disponibilidad de todos sus recursos. Por lo cual no sólo las organizaciones sino también los individuos, se ven en la necesidad y en la obligación de reflexionar sobre el camino que se debe abordar en el futuro, sobre el qué hacer, por dónde ir, por lo cual las organizaciones se ven apremiadas a planificar.

La planificación se puede concebir como un proceso inseparable de la gerencia y aunque evidentemente no es el único factor que determina la naturaleza de un cargo directivo, es indudable que es el principal y quizás el más importante de todos.

Si hay un elemento clave en la gerencia de las organizaciones, lo constituye la planificación, la cual se fundamenta en el análisis del entorno, la previsión, la fijación de los objetivos, la elección de las estrategias, la selección de programas, de proyectos de actividades y tareas. La planificación y en especial la planificación estratégica, forma parte del día a día de la gerencia.



Las estrategias son las claves para poder tomar decisiones en las acciones de la gerencia, por lo cual no se puede cambiar las variables externas de un entorno, pero si se puede internalizar lo que sucede en el exterior y cambiar la forma de tomar las decisiones, cambiar la forma de hacer gerencia, para mantener el rumbo y poder mejorar y alcanzar el éxito.

Las presiones competitivas por obtener más flexibilidad, más productividad y control de las organizaciones para la toma de decisiones, están impulsando cambios en la forma en que las organizaciones emplean los recursos económicos, tecnológicos o de talento humano, esos cambios sociales y demográficos están afectando las metas que se esperan conseguir dentro del entorno de las organizaciones.

Se debe resaltar que las organizaciones exitosas no son aquellas que aprenden a navegar con el viento en contra, el secreto en sí debe estar en cómo se ajustan las velas, por lo cual lo relevante es cómo se construye y aplican las estrategias.

La realidad es que no hay un secreto definido para el éxito, pero si hay conceptos e ideas que han empleado organizaciones famosas, que de alguna u otra forma vale la pena rescatar esos conceptos y estrategias que utilizan.

La definición de una estrategia es compleja, debido a la complicada y cambiante serie de retos y oportunidades que las organizaciones enfrentan con el devenir del tiempo. Para los responsables de la toma de decisiones representa todo un desafío encargarse de la creciente complejidad, lo cual resulta muy útil de entender con las teorías de gestión y liderazgo que han ido surgiendo a lo largo de todo el siglo pasado.

En el caso de las instituciones educativas, deben contemplarse en toda su complejidad, y se debe actuar en éstas, considerando la complicada trama de diferentes factores e influencias que se entrecruzan en su seno, asumir lo contrario significaría condenar el inminente fracaso. El funcionamiento escolar no debe observarse desde un enfoque totalmente cerrado, debe adaptarse a las nuevas realidades de estos tiempos, por lo cual, se debe planificar una serie de estrategias para poder desa-

rrrollar un sistema de información en el contexto de la gerencia escolar en Venezuela

En el presente trabajo se plantean seis (06) pasos para alcanzar la planificación de estrategias, como una forma de desarrollar el sistema de información en el ámbito de la gerencia escolar venezolana.

### **Pasos para el Desarrollo de la Red Tecnológica Escolar**

El **primer paso** de la estrategia debe priorizar el enfoque de la infoestructura, ya que por sí sola es totalmente imprescindible, pero no suficiente. Sin un desarrollo relacionado directamente con la parte cultural sería muy difícil reconocer su efectividad, por lo cual no se puede concebir como un proceso de desarrollo por sí solo.

La infocultura tiene que ver directamente con la apropiación de las TIC por parte de la sociedad. Ambos estratos deben entrelazarse como bases principales del desarrollo social y de los sistemas de información gerencial, se deben aprovechar como apoyo fundamental en todos los procesos y funciones naturales que contemplen la gerencia escolar.

En la actualidad todas las organizaciones exitosas y formales deben contar con un buen sistema de información gerencial que se centre básicamente en la informática.

La gerencia escolar no escapa de esta realidad por lo que es necesario que cuente con un sistema que tenga como fin principal poner a disposición de los gerentes escolares la información de forma confiable, oportuna y para facilitar todas las funciones naturales de planificación, organización, dirección y control, además del proceso de toma de decisiones.

En este contexto, dentro de este nuevo binomio infoestructura e infocultura el surgimiento de las redes informáticas (en especial Internet), ha sido de gran apoyo para el éxito de las organizaciones en cuanto al establecimiento y comunicación de los sistemas de información.

Por todo lo anterior que se hace necesaria la implementación de sistemas de información dirigidos al campo escolar que permita la interconexión en el ámbito nacional del Ministerio del Poder Popular Para La Educación (MPPE), con los otros entes que intervienen en la dinámica escolar.

La finalidad de esta comunicación entre estos entes sería la difusión, sistematización y acceso de forma rápida y eficiente a la información, tanto académica como administrativa.

De esta manera se cubrirían diversos tipos de necesidades educativas relacionadas al registro, control, evaluación de estudios y estadísticas educacionales de los planteles, revisión de matriculas, censos escolares y acceso a sistemas de información como portales; donde los directivos tendrán acceso a herramientas para una administración más efectiva de la información, trámites y gestiones agilizadas mediante sistemas de información y comunicación.

Los flujos electrónicos de información darán paso a nuevas formas de trascender el conocimiento, realizar investigaciones, democratización del acceso al conocimiento, inserción en la sociedad del conocimiento y por ende la modernización del Estado, por lo cual la educación y las TIC ofrecen una mayor oportunidad de desarrollo y formación en la comunidad escolar en Venezuela.

El **segundo paso** dentro de la estrategia está en alinear la organización escolar con los procesos de búsqueda de los datos e informaciones, solicitudes administrativas - estructurales y laborales, los procesos de intercambio, los procesos de comunicación, entre otros.

Todos estos procesos pueden verse afectados de una u otra forma, entre las instancias privadas o públicas (siendo esta última el caso que nos confiere) por el hecho de que no existen los canales y/o medios necesarios para cubrir sus necesidades de información veraz, oportuna y con un proceso de comunicación efectiva.

Los países en desarrollo enfrentan actualmente el reto de responder a la demanda del acceso universal a la educación “sin importar el tamaño, la condición económica o la situación geográfica de las comunidades a las que se extienda el servicio” (Brunner, 2003: 87). El MPPE debe llevar a cabo de la manera más eficiente y eficaz, cada uno de los procesos y procedimientos de acceso a la información y desarrollo de los procesos de comunicación mencionados con anterioridad.

Respecto a esto se ha propuesto simplificar estas actividades de manera significativa, conjuntamente con las diversas instituciones educativas de nuestro país y sus protagonistas, por supuesto. Sin embargo esta acción se ha visto obstaculizada por procedimientos que, de una forma u otra, retrasan las respuestas requeridas por los usuarios, produciendo demoras en cuanto a tiempo, efectividad de respuesta, retardo por las distancias, entre otros.

Algunos de estos procesos son, por ejemplo, el trabajo manual, el tiempo de salida y llegada de documentos, el paso de un individuo a otro siguiendo los canales tradicionales. Se evidencia entonces la carencia de procesos automatizados que gestionen sistemática y eficientemente la información de fuentes primarias. Para Palom (1989:13)

La explosión educacional de los siglos XIX y XX, el espectacular avance tecnológico de estos últimos decenios y el propio desarrollo del Management, son los principales responsables de que hayamos entrado ya en una nueva sociedad en la que los recursos generadores de riqueza son, principalmente, la inteligencia, los conocimientos y la información.

Gracias a las bondades que ofrecen las TIC han sido creados nuevos recursos y estrategias que facilitan y agilizan los procesos de información y comunicación, tal como las redes tecnológicas, que bien pueden aplicarse al campo educativo y, a efectos de este proyecto, se definen como un conjunto de equipos informáticos, conectados e interconectados, que abarcan todos los entes estructurales y organizacionales, desde la alta y media gerencia hasta el nivel de supervisión y el operativo dentro del quehacer educativo. Esta “Red Tecnológica Escolar”

brindará a todos sus usuarios y usuarias diversos servicios relacionados con las comunicaciones y el acceso a la información.

En este sentido se pretende que esta idea abarque todas las instancias educativas para que se vean beneficiadas en la agilización de procesos, no sólo académicos, sino también administrativos, con el uso y aplicación de las TIC, además de la potenciación de procesos de comunicación bidireccionales y flexibles. Se debe seguir trabajando con el fin de consolidar una infoestructura y, consecuentemente, una info-cultura; de esta manera establecer la educación en todos los espacios, en todos los momentos y en todos los lugares.

El propósito fundamental de desarrollar e instalar en Venezuela una *Red Tecnológica Escolar* es poder alcanzar la interconexión del MPPE con los planteles educativos de dependencia oficiales y privados, distribuidos en todo el territorio nacional, además de los Distritos y Parroquias Escolares con las Zonas Educativas, con el fin de potenciar los procesos de comunicación y acceso a la información mediante el uso de las tecnologías.

En líneas generales, el desarrollar una *Red Tecnológica Escolar* permitirá generar nuevas formas de acceso, transmisión de la información y de conocimientos, lo que abrirá puertas para flexibilizar, transformar, cambiar y extender.

Se esbozarán nuevas variables y dimensiones para la educación en Venezuela en los aspectos temporal y espacial, en la interacción y recepción de la información, el uso de diferentes herramientas de comunicación y en la interacción del itinerario formativo, con acceso a diferentes fuentes de información.

El **tercer paso** imprescindible dentro de la estrategia es el cambio; el mismo debe estar directamente relacionado con la práctica constante que se debe ejercer dentro de la planificación y la gerencia en la escuela, de manera de proyectar un futuro promisorio desde una perspectiva del presente.

El entorno donde se desenvuelve la gerencia escolar parte esencialmente de la dirección de la escuela y tiene su base substancial en la operación de dos espacios fundamentales: el académico y el administrativo.

El espacio académico contempla los procesos de enseñanza y aprendizaje que realizan docentes y estudiantes en la escuela; el espacio administrativo contempla los procedimientos burocráticos realizados por el personal administrativo en las instituciones escolares.

Ambos espacios deben contemplar en sus labores cotidianas el uso de las tecnologías, en proporción a la tecnología educativa y a la tecnología administrativa respectivamente. En este campo educativo, se ha comenzado a tomar conciencia sobre el tipo de formación que reciben los directores como responsables de la gestión institucional. Por lo cual afirma Moschen (2005:37) “En general se reconoce no sólo la falta de ‘actualización’ sino también la carencia de una sólida ‘formación básica’ relacionada con la problemática de la organización y la gestión”.

Esta transformación debe concretarse en una nueva forma de pensar de los gerentes escolares y del personal administrativo, docente, estudiantes y comunidad en general, para observar el mundo con múltiples alternativas y concebir una moderna cultura organizacional que se apoye en la misión y visión de los proyectos educativos. Todo esto le permite a la institución educativa una proyección hacia el desarrollo, la productividad social y el mejoramiento de la calidad de la labor cotidiana.

Dentro de la gestión y organización de los planteles educativos como estructuras de trabajo y producción, existen diversos ámbitos donde las TIC ejercen múltiples funciones; por ejemplo, las relativas a los beneficios de la creación y uso de las redes internas (Intranets) y redes externas (Internet) organizadas y eficaces, donde se logra una nueva filosofía de trabajo al relacionar de todas las dependencias o departamentos agilizando el trabajo administrativo en el control del personal, la contabilidad del plantel, la gestión de bibliotecas, las guiaturas, el control de comedores escolares; además permiten la organización de

los recursos, tales como materiales tecnológicos, curriculares, bibliográficos, entre otros.

Con la aplicación de las redes (internas y externas) también se ven beneficiados los docentes, ya que pueden mantener una comunicación entre ellos (especialmente los responsables de la misma asignatura), pueden utilizar sistemas para cargar y llevar el control de notas de los estudiantes, las asistencias, el desarrollo y envío de planificaciones y, a su vez, que los departamentos de control y evaluación, protección, desarrollo estudiantil y las seccionales puedan obtener esa información, agilizando los trámites, los cuales suelen hacerse de forma tradicional.

La utilización de las redes se complementan con la implementación de bases de datos centralizadas, con lo que finalmente se conseguirá evitar la duplicidad de información, trabajos burocráticos, administrativos, y la automatización de muchas tareas repetitivas, materiales compartidos, entre otros.

Claro está, esta experiencia no sólo se debe quedar dentro de los planteles educativos sino que deben extenderse inter-institucionalmente con todos los entes involucrados en el quehacer educativo mencionados en párrafos anteriores, todos compartiendo la misma información y los mismos proyectos.

Dentro de los cambios que se deben generar dentro del quehacer educativo mencionado anteriormente, son imprescindibles los conocimientos sobre planificación y organización de las TIC.

Muchas de las deficiencias e infrautilización de los equipos se debe a una errada gestión y organización de los recursos en los proyectos y programaciones que se realizan desde todos los entes escolares.

Estos problemas se deben entre otras causas, a un desconocimiento sobre las posibilidades de los recursos (entornos virtuales, recursos de las redes, enseñanza a distancia, manejo de multimedia); y a la falta de engranaje de los nuevos recursos con los habituales métodos de trabajo.

El director de la escuela es el administrador de la institución escolar, es la persona que se encarga de realizar las funciones básicas administrativas: planifica, organiza, controla y dirige. Por tanto es el que debe velar para que sea posible el uso de las ventajas de los recursos que brindan las TIC en el plantel. De igual forma los jefes, directores y coordinadores de los otros entes escolares deben encargarse de la administración de las tecnologías en las respectivas instancias.

El **cuarto paso** de la estrategia lo representa las restricciones que hoy en día, en pleno siglo XXI, dada la complejidad del servicio educativo en general y de la eficiencia que debe acompañar al funcionamiento de la escuela moderna, demanda del director un conjunto de habilidades conceptuales y técnicas de diseño de propuestas y objetivos.

Demandan sobre todo el liderar al personal, estudiantes, padres y representantes, comprometiéndolos en el logro de las propuestas y objetivos preestablecidos, lo que en definitiva significa la capacidad para trabajar en equipo creando un clima organizacional de participación y de compromiso que sirva como base fundamental a la hora de evaluar y tomar decisiones.

Respecto a lo planteado en el párrafo anterior, Requeijo (2008:32) afirma que:

Los directores de la nueva escuela necesitan tener habilidad tecnológica y capacidad para innovar soluciones dentro de un ambiente de creciente conflictividad, como el que caracteriza los tiempos actuales, creando un clima organizacional, donde las cosas funcionen bien y esto sea percibido por la comunidad.

De esta cita se extrae que el clima de la escuela debe favorecer un ciclo dinámico donde los sueños se transformen en propuestas y los objetivos se proyecten en información, entusiasmo, decisión, constancia y disposición a vencer, poco a poco, todas las dificultades.



La gerencia escolar es un concepto que padece de fragilidad teórica que impide definirla con exactitud y, en la actualidad, se está construyendo. La gerencia escolar no es sinónimo de administración escolar, aunque sí se encuentra inmersa dentro de ella, al igual que la concepción de la organización escolar y la cultura escolar; todos estos se incluyen dentro del desarrollo de la nueva forma de gerencia.

Todo proceso gerencial necesita un responsable y para que esta gerencia sea adecuada, dicho proceso debe contar con las competencias imprescindibles para desarrollarla con mucha habilidad, poseer gran capacidad de liderazgo y vincularse muy bien con el quehacer diario de las actividades propias de la escuela.

Con base a todo lo anterior, es necesario aclarar que la gerencia escolar no debe ser sólo una acción exclusiva del director del plantel, sino que conlleva un trabajo de equipo donde participe todo el personal que labora en la institución, debiendo ser ellos parte indispensable de todo el programa que se establece entre los diferentes actores, ya sean de la comunidad educativa como de la comunidad externa al plantel.

La gerencia escolar debe estar muy asociada con la planificación escolar, cuyo **quinto paso** dentro de la estrategia representa la labor cotidiana que se ejecuta en ella, ya que “gerenciar” representa un sustantivo de acción; este accionar debe ser creativo y con ciertos rasgos de intencionalidad, de manera de poder dirigir a los sujetos involucrados en todos los procesos, por lo cual Mayorga (2003:142) señala que:

Las interrelaciones que la escuela establece y la forma en que se tomen las decisiones no son fruto del azar, sino de la intencionalidad del colectivo, combinada con las tradiciones históricas y la cultura que esa colectividad ha venido construyendo.

La gerencia escolar tiene que ver además con la identidad que la propia institución genere, y con el grado de identificación que tengan con la propia escuela quienes la conforman, pues debe realizar como

labor fundamental el lograr que la estructura organizativa funcione de manera armoniosa, con el fin de alcanzar las metas y los objetivos previamente establecidos.

Un sistema de información gerencial y un plan de comunicación deben ser parte fundamental del enfoque gerencial que le permita mantener la información oportuna para la toma de decisiones y, al mismo tiempo, una gestión de calidad, imagen corporativa e identidad del centro escolar con base en un código ético bien definido, por lo cual Malagón (2005:93) señala:

La formulación de una estrategia integral de comunicación que acompañe el proceso en todas sus fases es un componente esencial que contribuye a minimizar la resistencia e involucrar a los diferentes actores y fuerzas de poder, desde el inicio de la transformación.

A su vez la función del gerente escolar como supervisor demanda de éste unas características personales y profesionales por medio de las cuales debe demostrar que posee un liderazgo aceptado por la comunidad, un concepto riguroso de la colaboración y participación grupal para la toma de decisiones, eficiencia organizativa, creatividad, espíritu de equidad, rectitud personal y una rigurosa formación profesional.

El gerente escolar debe contar con todos los recursos para el funcionamiento óptimo de la escuela, asegurando la integración del personal docente, administrativo, obrero, estudiantes, padres y representantes de la comunidad en general.

Como enfoque gerencial fundamental para lograr estos espacios, el gerente escolar debe contar con un plan comunicacional que le permita manejar información oportuna para la toma de decisiones y así, poder contar con una verdadera estrategia de gestión de calidad que logre resultados verdaderamente transformadores en el sistema educativo nacional.

El cambio dentro de las organizaciones, tal como lo sostiene Zohar (1997:97) “es una obsesión de nuestra cultura insatisfecha y preocu-

pada por el cambio; realmente es la gran mentira, pues nunca se ha llevado cabo una verdadera transformación". La escuela como cualquier organización no escapa a lo anterior y debe responder a las necesidades de formación de los estudiantes.

Como prioridad es necesaria una transformación profunda en el cómo está estructurada la administración escolar tradicional y lograr evolucionar la misma, hasta llegar a la gerencia escolar.

Las dificultades habituales que surgen en la vida escolar deben concernir a todos por igual: estudiantes, maestros, directores, padres y representantes, del mismo modo que los supervisores y todos aquellos que de alguna u otra forma estén relacionados con la vida escolar, por la gran complejidad que representa la evolución del mundo actual y por la influencia que el medio tecnológico ejerce sobre la población escolar.

El lograr motivar e impulsar a todos los miembros de la organización escolar a mantener un pensamiento positivo representa ese **sexto paso** que es la esencia fundamental de la estrategia, ya que no sólo está centrada en una persona que personifica el director del plantel educativo; muy al contrario se centra en la participación abierta de todos los miembros de la escuela como organización, por lo cual el lograr pensar estratégicamente representa el futuro a corto, mediano y largo plazo de toda la institución educativa.

### **Consideraciones finales**

El desarrollo de un sistema de información gerencial a través de una *Red Tecnológica Escolar* en Venezuela, ayudaría a recapacitar los hechos y datos para analizar, entender e interpretar sobre el ¿Por qué?, del apoyo e impulso al cambio de hábito para poder ejercer con mayor precisión la toma de decisiones en diversos tipos de necesidades educativas relacionadas al registro, control, evaluación de estudios y estadísticas educacionales, revisión de matriculas, censos escolares y acceso a sistemas de información como portales; en donde los directivos tendrán acceso a herramientas para una gestión más efectiva de la información, trámites y gestiones agilizadas mediante sistemas de información y comunicación.

Un sistema de información gerencial debe ser fundamental para el contexto de la gerencia escolar venezolana, ya que en la realidad actual resulta contar con un sistema que tenga como objetivo poner a disposición de los directores de las escuelas la información de forma confiable, oportuna y para facilitar todas las funciones naturales de planificación, organización, dirección y control, además del proceso de evaluación.

La gerencia escolar no debe ser sólo una acción exclusiva del director del plantel educativo, sino que debe desarrollar un trabajo en equipo, en el cual debe participar toda la comunidad educativa que convive alrededor de la institución, por lo cual cada miembro de la comunidad resulta ser indispensable en todo el programa que se establece entre los diferentes actores, ya sean de forma interna o externa a la institución.

Un sistema de información gerencial para las escuelas venezolanas, debe contemplar toda la complejidad, para poder actuar con los diferentes factores e influencias que se entrecruzan en su entorno, pensar lo contrario significaría condenar el inminente fracaso del mismo.

El funcionamiento de las instituciones escolares no puede observarse desde un enfoque totalmente cerrado, por lo cual, el poder adaptarse a las nuevas realidades de la actualidad con visión de futuro, amerita el desarrollo de la presente propuesta de seis (6) pasos estratégicos para alcanzar una *Red Tecnológica Escolar* como el verdadero desarrollo de un sistema de información en el contexto de la gerencia escolar en Venezuela.

### **Referencias Bibliográficas**

Asamblea Nacional Constituyente (1999). *Constitución de la República Bolivariana de Venezuela*. Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5453 del 20 de Diciembre de 1999.

Cebrián de la Serna, M. (2009). *Tecnologías de la Información y Comunicación para la Formación de Docentes*. (1ra ed. p. 15). Madrid: Pirámide.

Brunner, J., y Tedesco, J. (2003) *Las Nuevas Tecnologías y el Futuro de la Educación*. (1ra ed. p. 87). Argentina: Septiembre.

Malagón F. (2005). *Planificación Institucional de la Educación*. Un reto estratégico de cambio para los gerentes educativos innovadores. (1ra. ed. p. 93). Colombia: 3R.

Mayorga, A. (2003) *Gestión Escolar y los Componentes de la Calidad de la Educación*. (1ra ed. p. 142). México: Observatorio Ciudadano de la Educación.

Moschen, J. (2005). *Innovación Educativa. Decisión y Búsqueda Permanente*. (1ra ed. p. 37). Argentina: Bonum.

Palom, F. (1989). *Managament: la Tecnología Punta de Mando*. (1ra. ed. p. 13). Barcelona: Marcombo Boixareu.

PNUD (2002) *Las Tecnologías de la Información y la Comunicación al Servicio del Desarrollo Humano*. Informe sobre Desarrollo Humano en Venezuela.

Requeijo, D. (2008). *Administración y Gerencia*. (1ra. ed. p. 21). Venezuela: Biosfera.

Zohar, D. (1997). *Renovar la Filosofía Corporativa*. Uso de la nueva ciencia para reformular, estructurar y dirigir las organizaciones. (1ra. ed. p. 97). Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces.