

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

El presente capítulo corresponde al análisis y discusión de los resultados obtenidos del proceso de recolección de información, mediante la estadística descriptiva, estableciéndose las frecuencias y porcentajes de éstos, y exponiéndolos siguiendo el orden de presentación de la variable factores que influyen en la deserción de estudiantes

Análisis de los resultados

Para analizar los datos recolectados a través de la aplicación del instrumento elaborado por la autora de la presente investigación, se utilizó la estadística descriptiva, reseñando la información a través de cuadros indicando las frecuencias acompañadas de los respectivos porcentajes con el promedio del total de los datos para señalar la calificación que permitirá realizar la interpretación del baremo.

Es por esta razón que se estructura el análisis en dieciocho (18) cuadros, donde trece (13) corresponden al razonamiento de los indicadores, cuatro (04) sintetizan las dimensiones y una (01) la variable, en este orden de ideas, se destaca como objetivo general analizar los factores que influyen en la deserción de estudiantes la universidad de la costa, originando objetivos específicos los cuales se irán indicando a medida que avanza el análisis, siendo relevante señalar, que dicho análisis se realizara de manera organizada, tal y como se encuentran presentadas la variable.

En relación con el resultado para el objetivo específico orientado a describir la la eficiencia en los procesos administrativos para evitar la deserción de

estudiantes en la Universidad de la Costa, después de aplicar el instrumento a la población objeto de estudio, se obtuvo el resultado expuesto en el siguiente cuadro:

Cuadro 6
INDICADOR: PLANIFICACIÓN ACADÉMICA

ALTERNATIVAS DE RESPUESTA	ANÁLISIS / INFORMANTES			
	DIRECTIVO		DOCENTE	
	FA	%	FA	%
Definitivamente Sí	2	50	32	50
Probablemente Sí	1	25	18	28,15
Indeciso/ Ni sí ni no	1	25	14	21,85
Probablemente No	0	0	0	0
Definitivamente No	0	0	0	0
TOTAL DATOS	04	100	64	100
PROMEDIOS	4,85		4,63	
CALIFICACIÓN DEL INDICADOR	4,74			
INTERPRETACIÓN DEL BAREMO	Efectivo			

Fuente: Elaboración propia (2016)

En el cuadro 6, se presentan los datos del indicador: Planificación académica, en la muestra del personal directivo, se evidencia que el 50 % del personal encuestado coincidió en opinar que “Definitivamente Si” se asume la planificación académica como elemento importante en la práctica de la gestión para la adaptación de contenidos programáticos para evitar la deserción escolar en la Universidad de la costa estudiadas. De igual manera opinaron que “Definitivamente Si” ocupan gran parte de su tiempo en la tarea de planificación académica y adaptación de contenidos programáticos para evitar la deserción escolar.

De igual manera un 25% opino que “Probablemente Sí”, lleva a cabo el proceso de planificación académica en conjunto con el equipo docente para la adaptación de contenidos programáticos para evitar la deserción escolar en la universidad de la costa, contestando de manera indecisa “Ni Si /Ni No”, un 25 % de los Directivos encuestados con respecto a estas misma preguntas.

Por otra parte, los datos que corresponden a la población docente es el siguiente: un 50% de los encuestados consultados opinaron definitivamente si ocupan gran parte de su tiempo en la tarea de planificación académica y adaptación de contenidos programáticos para evitar la deserción escolar, por el contrario un 28,15% de la población de docentes respondió que “Probablemente Sí”, se asume la planificación académica como elemento importante en la práctica de la gestión para la adaptación de contenidos programáticos para evitar la deserción escolar en la Universidad de la costa.

En cambio un 21,85% de la población se refirió de forma indecisa “Ni Si /Ni No”, a las preguntas anteriores, evidenciándose que ambas poblaciones presentan una tendencia similar agrupando más del 75% en la parte alta de la escala, con referencia a las interrogantes planteadas sobre la eficiencia en los procesos administrativos para evitar la deserción de estudiantes en la Universidad de la Costa. Después del análisis se procedió a constituir los promedios para luego establecer la calificación del indicador, obteniendo un valor de 4,74, el cual al ser cotejado con el baremo de análisis de los resultados, permite deducir que es Efectivo la eficiencia en los procesos administrativos, y más específicamente en la planificación académica.

En la cuadro 7, se presentan los datos del indicador: Organización, en la muestra del personal directivo, se evidencia que el 25% del personal encuestado coincidió en opinar que “Definitivamente Sí” asume los lineamientos del proyecto educativo bolivariano al organizar sobre la adaptación de contenidos programáticos para evitar la deserción escolar en la

universidad de la costa, pero un 50% de los encuestados señalaron que “Probablemente Sí”, organiza comisiones de trabajo tomando en cuenta las habilidades de los docentes para la adaptación de contenidos programáticos para evitar la deserción escolar en la universidad de la costa.

Cuadro 7
INDICADOR: ORGANIZACIÓN

ALTERNATIVAS DE RESPUESTA	ANÁLISIS / INFORMANTES			
	DIRECTIVO		DOCENTE	
	FA	%	FA	%
Definitivamente Sí	1	25	28	43,75
Probablemente Sí	2	50	26	40,62
Indeciso/ Ni sí ni no	1	25	10	15,63
Probablemente No	0	0	0	0
Definitivamente No	0	0	0	0
TOTAL DATOS	04	100	64	100
PROMEDIOS	4,85		3,83	
CALIFICACIÓN DEL INDICADOR	4,34			
INTERPRETACIÓN DEL BAREMO	Efectivo			

Fuente: Elaboración propia (2016)

De esta misma forma se evidencia gracias al cuestionario tipo encuesta que un 25% de los directivos se encuentran Indecisos “Ni Si /Ni No”, con respecto a los planteamientos anteriores sobre la organización en torno a la universidades. Ahora bien, los docentes arrojaron como resultado que un 43,75% piensa que “Definitivamente Sí”, se asumen los lineamientos del proyecto educativo bolivariano al planificar, mientras que un 40,62%, opinan que “Probablemente Sí”, se organizan comisiones de trabajo tomando en cuenta sus habilidades para la adaptación de contenidos programáticos para

evitar la deserción escolar, dentro de este mismo orden de ideas un 15,63%, se encuentra indeciso “Ni Si /Ni No”, con respecto al proceso de organización.

Evidenciándose que ambas poblaciones presentan una tendencia similar agrupando más del 75% en la parte alta de la escala, con referencia a las interrogantes planteadas sobre la eficiencia en los procesos administrativos para evitar la deserción de estudiantes en la Universidad de la Costa. Después del análisis se procedió a constituir los promedios para luego establecer la calificación del indicador, obteniendo un valor de 4,34, el cual al ser cotejado con el baremo de análisis de los resultados, permite deducir que es Efectivo la eficiencia en los procesos administrativos, y más específicamente en la organización.

Ahora bien, es de importancia señalar lo planteado por Molins (2014), el cual presenta la organización como la función requerida para llevar adelante la realización de los planes ya elaborados, por esta razón en la universidad de la costa especial la organización establecida, determina, en buena medida que los planes sean apropiados e integralmente ajustados. A su vez, los objetivos de una institución y los planes respectivos al permitir su realización, ejercen una influencia directa sobre las características y la estructura de la organización, siendo esta la razón de los resultados de “Efectivo” en los instrumentos aplicados.

En el cuadro 8, se presentan los datos del indicador: Dirección, en la muestra del personal directivo, se evidencia que el 25% del personal encuestado coincidió en opinar que “Definitivamente Sí”, el plantel es supervisado de forma regular en la gestión para la adaptación de contenidos programáticos para evitar la deserción escolar en la Universidad de la costa, pero un 75% de los encuestados señalaron que “Probablemente Sí”, se establecen roles acordes con los perfiles profesionales en concordancia con la adaptación de contenidos programáticos para evitar la deserción escolar en

la Universidad de la costa, planeando un modelo de dirección más horizontal para la adaptación de contenidos programáticos para evitar la deserción escolar en la Universidad de la costa.

Cuadro 8
INDICADOR: DIRECCIÓN

ALTERNATIVAS DE RESPUESTA	ANÁLISIS / INFORMANTES			
	DIRECTIVO		DOCENTE	
	FA	%	FA	%
Definitivamente Sí	1	25	14	21,8
Probablemente Sí	3	75	42	65,6
Indeciso/ Ni sí ni no	0	0	8	12,6
Probablemente No	0	0	0	0
Definitivamente No	0	0	0	0
TOTAL DATOS	04	100	64	100
PROMEDIOS	4,95		3,90	
CALIFICACIÓN DEL INDICADOR	4,42			
INTERPRETACIÓN DEL BAREMO	Efectivo			

Fuente: Elaboración propia (2016)

Ahora bien, los docentes arrojaron como resultado que un 21,8% piensa que “Definitivamente Sí”, se establecen roles acordes con los perfiles profesionales en concordancia con la adaptación de contenidos programáticos para evitar la deserción escolar en la universidad de la costa, mientras un 65,6%, opinan “Probablemente Sí”, se plantea un modelo de dirección más horizontal en la adaptación de contenidos programáticos en la universidad de la costa, para de esa manera emitir órdenes, instrucciones, guiar, enseñar, supervisar y motivar a los docentes para elevar al máximo el potencial de las actividades en pro de un adecuado funcionamiento de la institución, determinando los logros de los proyectos que se emprenden

Mientras que, un 12,6%, se encuentra indeciso “Ni Si /Ni No” con respecto a si se supervisa regularmente el plantel. Evidenciándose que ambas poblaciones presentan una tendencia similar agrupando más del 85% en la parte alta de la escala, es por esta razón que después del análisis se procedió a constituir los promedios para luego establecer la calificación del indicador, obteniendo un valor de 4,42 el cual al ser cotejado con el baremo de análisis de los resultados, permite deducir que es efectivo de eficiencia en los procesos administrativos y de dirección.

Estos resultados tiene concordancia con Chiavenato (2014), el cual expone que la dirección es el resultado de los esfuerzos de cada miembro de una organización, que logra cumplir sus propósitos, de ahí que dirigir la organización de manera que se alcancen sus objetivos en la forma más óptima posible, pues resulta una función fundamental del proceso de factores que influyen en la deserción de estudiantes la universidad de la costa, y gracias a este rol de importancia dentro de las estrategias gerenciales los resultados de la aplicación de los instrumentos son de “Efectivo”.

Cuadro 9
INDICADOR: CONTROL

ALTERNATIVAS DE RESPUESTA	ANALISIS / INFORMANTES			
	DIRECTIVO		DOCENTE	
	FA	%	FA	%
Definitivamente Sí	2	50	19	29,7
Probablemente Sí	2	50	31	48,5
Indeciso/ Ni sí ni no	0	0	14	21,8
Probablemente No	0	0	0	0
Definitivamente No	0	0	0	0
TOTAL DATOS	04	100	64	100
PROMEDIOS	4,91		4,10	
CALIFICACIÓN DEL INDICADOR	4,50			
INTERPRETACIÓN DEL BAREMO	Efectivo			

Fuente: Elaboración propia (2016)

En la cuadro 9, se presentan los datos del indicador: Control, en la muestra del personal directivo, se evidencia que el 50% del personal encuestado coincidió en opinar que “Definitivamente Sí”, se establecen planes de trabajo con claridad para los docentes durante el proceso adaptación de contenidos programáticos para evitar la deserción escolar, en tanto que el otro 50% de los encuestados señalaron “Probablemente Sí”, se busca formas organizativas para que el plantel funcione adecuadamente, adaptando las decisiones de la directiva a las necesidades del entorno de los planteles objeto de estudio.

Dentro de este marco, se presentan los resultados arrojados por los docentes obteniendo que “Definitivamente Sí” un 29,7% opinaron que dentro de la Universidad de la Costa, a saber Taller de Educación Laboral Brisas del Sur; Instituto de Educación Especial Machiques Perijá; Taller de Educación Laboral La Popular y el Instituto de Educación Especial Servando Peña, se buscan formas organizativas para que el plantel funcione adecuadamente, mientras que un 48,5%, opinan que “Probablemente Sí”, se adaptan las decisiones de la directiva a las necesidades del entorno del plantel.

Es conveniente anotar, que a través del control se percibe el grado en que los objetivos trazados se pueden lograr, y de esa manera: enmendar, mejorar y alcanzar las metas propuestas. En esta perspectiva, al examinar las otras respuestas presentadas por los Docentes, se observa que un 21,8%, se encuentra indeciso “Ni Si /Ni No” con respecto a las decisiones de la directiva en torno a las necesidades del plantel. Evidenciándose que ambas poblaciones presentan una tendencia similar agrupando más del 80% en la parte alta de la escala, con referencia a las interrogantes planteadas sobre la eficiencia en los procesos administrativos para evitar la deserción de estudiantes en la universidad de la costa.

Después del análisis se procedió a constituir los promedios para luego establecer la calificación del indicador, obteniendo un valor de 4,50, el cual al

ser cotejado con el baremo de análisis de los resultados, permite deducir que es efectivo de eficiencia en los procesos administrativos, y más específicamente en el control, concordando con Reza (2014), cuando expone que el control es el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y, si es necesario, aplicando medidas correctivas, de modo que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado

Cuadro 10
Dimensión eficiencia en los procesos administrativos

DIMENSION	PROMEDIO		INDICADORES	PROMEDIO	
	Dir.	Doc.		Dir.	Doc.
EFICIENCIA EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS	4,89	4,11	PLANIFICACIÓN ACADÉMICA	4,85	4,63
			ORGANIZACIÓN	4,85	3,83
			DIRECCIÓN	4,95	3,90
			CONTROL	4,91	4,10
CALIFICACIÓN DE LA DIMENSION	4,5				
INTERPRETACIÓN DEL BAREMO	EFECTIVO				

Fuente: Elaboración propia (2016)

En el cuadro 10, sintetiza los resultados obtenidos para la dimensión: eficiencia en los procesos administrativos, conformada por los indicadores: planificación académica, organización, dirección y control, de las cuales se tomaron los promedios obtenidos a fin de establecer la calificación de la dimensión; al respecto, se indica como promedio del personal directivo 4,89; el cual se observa como un valor aceptable tomando en cuenta los cuatro indicadores, siendo interpretado con la categoría de “Efectivo” de eficiencia en

los procesos administrativos, habiendo obtenido estos datos gracias al baremo destinado para tal fin. Asimismo, el promedio del personal docente es de 4,11, el cual se ubica en la categoría de “Efectivo”.

De igual manera los resultados del primer indicador se ubican dentro de los aportes de Borjas (2015), el cual realizó en la Universidad Rafael Urdaneta para obtener el título de Magister en Gerencia Educativa un estudio titulado: “La Organización Emergente y la Gestión del Talento Humano”, trazando estrategias conceptuales para determinar la importancia de la eficiencia de los procesos administrativos para evitar la deserción de estudiantes en la universidad de la costa dentro de la universidades, las cuales debe ser desempeñadas de forma efectiva, para de esta manera garantizar el éxito en los factores que influyen en la deserción de estudiantes.

Se podría resumir a continuación y con bases en argumentos de la investigadora del presente estudio, que la eficiencia en los procesos administrativos para evitar la deserción de estudiantes en la universidad de la costa radica en el sistema que pueda aplicar el director para fortalecer la gestión educativa en torno a la adaptación de contenidos programáticos, al entender los indicadores estudiados como funciones, se podrá construir una productiva administración educativa, la cual se hará presente gracias a la adecuación y aplicación de los principios de la administración al sistema educativo y a los procesos de enseñanza - aprendizaje.

Un análisis de las funciones de la administración permite comprender las posibilidades de su aplicación en los procesos de desarrollo de la educación y de esta manera, reconocer que según la realidad de cada institución educativa se debe identificar las tareas concretas a realizar, para cumplir esas funciones satisfactoriamente. La organización escolar requiere que en cada puesto o función que allí se cumple, se encuentre la persona idónea para desempeñarlo.

En relación con el resultado para el objetivo específico orientado a identificar los elementos para una eficacia pedagógica en la universidad de la costa, se presenta a continuación:

Cuadro 11
INDICADOR: ACOMPAÑAMIENTO DOCENTE PARA LA EDUCACIÓN

ALTERNATIVAS DE RESPUESTA	ANÁLISIS / INFORMANTES			
	DIRECTIVO		DOCENTE	
	FA	%	FA	%
Definitivamente Sí	3	75	17	26,5
Probablemente Sí	1	25	32	50
Indeciso/ Ni sí ni no	0	0	15	23,5
Probablemente No	0	0	0	0
Definitivamente No	0	0	0	0
TOTAL DATOS	04	100	64	100
PROMEDIOS	4,95		4,48	
CALIFICACIÓN DEL INDICADOR	4,71			
INTERPRETACIÓN DEL BAREMO	Efectivo			

Fuente: Elaboración propia (2016)

En el cuadro 11 se presentan los datos del indicador acompañamiento docente para la educación, los cuales arrojaron como resultado que un 75% de los Directivos que hacen vida en la Universidad de la Costa, piensan que “Definitivamente Sí” se realiza un seguimiento para verificar la ejecución de la planificación académica por parte de los docentes y al mismo tiempo hace seguimiento para verificar la ejecución de la planificación académica para la adaptación de contenidos programáticos para evitar la deserción escolar en la universidad de la costa.

Dentro de este mismo marco de ideas, se presenta la opinión del 25% de los directivos los cuales opinan “Probablemente Sí”, establece lineamientos para el acompañamiento docente durante el proceso de aprendizaje, de esta

manera se puede inferir que los resultados los directivos verifican las relaciones enseñanza-aprendizaje así como el rendimiento académico del profesorado, sin caer en persecuciones o situaciones punitivas, utilizando como herramienta de verificación el acompañamiento.

Ahora bien, los resultados de la población docente con respecto al instrumento suministrado indica que a un 26,5% de la población encuestada “Definitivamente Sí” se le realiza un seguimiento para verificar la ejecución de la planificación académica, de igual manera un 50% de la población opino que “Probablemente Sí”, se le hace un acompañamiento docente durante sus prácticas pedagógicas y un 23,5% de la población respondió de forma “Indecisa/ Ni sí ni no” sobre si se establecen lineamientos para el acompañamiento docente durante el proceso de aprendizaje, entendiéndose gracias a estas respuestas que el acompañamiento pedagógico

Después del análisis se procedió a constituir los promedios para luego establecer la calificación del indicador, obteniendo un valor de 4,71, el cual al ser cotejado con el baremo de análisis de los resultados, permite deducir que existe “Efectivo” en los elementos para la eficacia pedagógica, y más específicamente en el acompañamiento docente para la educación.

Tomando en cuenta las generalizaciones anteriores, el resultado coincide con Novoa (2012) el cual manifiesta que el acompañamiento docente, representa el conjunto de potencialidades, capacidades, conocimientos y habilidades que tienen los individuos, y que pueden desarrollar y mejorar, en todos los órdenes en los cuales se desempeñan o puedan hacerlo. Es así, como la aplicación del acompañamiento de las personas permite la innovación y potencializa las fortalezas entre ellos.

Es por esta razón que los resultados esbozan la importancia del acompañamiento docente en las instituciones formales, y en particular en las instituciones del conocimiento, ya que forman parte fundamental de los

recursos que pueden y deben ser mejorados e incrementados para fomentar y realizar la innovación y la creatividad en Universidad de la Costa sobre todo en de los factores que influyen en la deserción de estudiantes para la adaptación de contenidos programático.

Por tanto, otra de las condiciones de los Factores que influyen en la deserción de estudiantes requiere el reconocimiento de las semejanzas y de las diferencias por parte del colectivo educativo, en vista de la marcada influencia que ejerce la administración. En este mismo orden de ideas, se debe hacer mención a la relación que la educación ambiental tiene con la producción, transmisión y adquisición de conocimientos, lo cual se traduce en algunos casos en adaptar la promoción cultural de desarrollo sostenible en las organizaciones, es por eso que la revisión de la promoción cultural de desarrollo sostenible en el proceso de formación cobra relevancia.

Cuadro 12
INDICADOR: ÁMBITO COMUNITARIO

ALTERNATIVAS DE RESPUESTA	ANÁLISIS / INFORMANTES			
	DIRECTIVO		DOCENTE	
	FA	%	FA	%
Definitivamente Sí	3	75	12	18,75
Probablemente Sí	1	25	50	78,12
Indeciso/ Ni sí ni no	0	0	2	3,13
Probablemente No	0	0	0	0
Definitivamente No	0	0	0	0
TOTAL DATOS	04	100	64	100
PROMEDIOS	4,95		4,32	
CALIFICACIÓN DEL INDICADOR	4,63			
INTERPRETACIÓN DEL BAREMO	Efectivo			

Fuente: Elaboración propia (2016)

En el cuadro 12 se presentan los datos del indicador ámbito comunitario, los cuales arrojaron como resultado que un 75% de los Directivos que hacen vida en la Universidad de la Costa, piensan que “Definitivamente Sí” busca la participación de la comunidad en el proceso de planificación académica de contenidos programáticos para evitar la deserción escolar, presentando sentido de pertenencia con la institución, en este mismo orden de ideas un 25% de la población encuestada respondió que “Probablemente Si” se realizan reuniones para intercambiar opiniones sobre el proceso de planificación académica para evitar la deserción escolar.

Ahora bien, los resultados de la población docente con respecto al instrumento suministrado indican que a un 18,75% de los encuestados opinan que “Definitivamente Sí”, existe sentido de pertenencia con la institución, de igual manera un 78,12 de los sujetos encuestados opino que “Probablemente Sí”, se realizan reuniones para intercambiar opiniones sobre el proceso de planificación académica de contenidos programáticos para evitar la deserción escolar, buscando la participación de la comunidad en el proceso de planificación académica de contenidos programáticos para evitar la deserción escolar y un 3,13% de la población respondió de forma “Indecisa/ Ni sí ni no”, sobre los ámbitos comunitarios como elementos para la eficacia pedagógica.

Después del análisis se procedió a constituir los promedios para luego establecer la calificación del indicador, obteniendo un valor de 4,63 el cual al ser cotejado con el baremo de análisis de los resultados, permite deducir que es efectivo en los elementos para la eficacia pedagógica, y más específicamente en el ámbito comunitario para la educación.

Es de importancia señalar lo que al respecto plantea González (2014), el cual expone que el ámbito comunitario dentro de la praxis pedagógica, representa el momento en el cual el docente se puede apropiar de la praxis educativa, además que es el momento idóneo para poner en práctica cada una

de las enseñanzas que ha podido adquirir no solo con sus alumnos y compañeros de trabajo sino también durante su continua formación académica e investigativa.

De lo planteado anteriormente se expresa que hay coincidencias con la estructura teórica plasmada por el autor, lo cual demuestra que la población objeto de estudio promueve relaciones comunitarias aumentando la cohesión y la solidaridad ya que son de gran importancia para aplicar como herramientas en el desempeño de las funciones del personal, de la universidad de la costa.

Cuadro 13
INDICADOR: TRABAJO EN EQUIPO

ALTERNATIVAS DE RESPUESTA	ANALISIS / INFORMANTES			
	DIRECTIVO		DOCENTE	
	FA	%	FA	%
Definitivamente Sí	4	100	48	75
Probablemente Sí	0	0	12	18,75
Indeciso/ Ni sí ni no	0	0	4	6,25
Probablemente No	0	0	0	0
Definitivamente No	0	0	0	0
TOTAL DATOS	04	100	64	100
PROMEDIOS	4,99		4,85	
CALIFICACIÓN DEL INDICADOR	4,92			
INTERPRETACIÓN DEL BAREMO	Efectivo			

Fuente: Elaboración propia (2016)

En el cuadro 13 se presentan los datos del indicador ámbito comunitario, los cuales arrojaron como resultado que un 100% de los Directivos que hacen vida en la Universidad de la Costa, piensan que “Definitivamente Sí”, promueve relaciones armoniosas entre los miembros del plantel, trabajando en equipo para una gestión efectiva en la adaptación de contenidos

programáticos para evitar la deserción escolar en la Universidad de la costa y propiciando el trabajo en equipo como parte de la planificación académica educativa al momento de la adaptación de los contenidos programáticos para evitar la deserción escolar en organizaciones educativa.

Ahora bien, los resultados de la población docente con respecto al instrumento suministrado indican que a un 75% de los encuestados opinan que “Definitivamente Sí”, promueve relaciones armoniosas entre los miembros del plantel, las cuales propician el trabajo en equipo como parte de la planificación académica educativa al momento de la adaptación de los contenidos programáticos para evitar la deserción escolar en la universidad de la costa, en este sentido se trataron también los resultados del 18,75 de la población de docentes, los cuales opinan que “Probablemente Sí” se promueve el trabajo en equipo en los planteles a fin de lograr la adaptación de los contenidos programáticos para evitar la deserción escolar y un 6,25% de la población respondió de forma “Indecisa/ Ni sí ni no”, sobre los ámbitos comunitarios como elementos para la eficacia pedagógica.

Después del análisis se procedió a constituir los promedios para luego establecer la calificación del indicador, obteniendo un valor de 4,92 el cual al ser cotejado con el baremo de análisis de los resultados, permite deducir que es “Efectivo” en los elementos para la eficacia pedagógica, y más específicamente en trabajo en equipo.

Se debe analizar estos resultados teniendo en cuenta que uno de los aspectos característicos de los miembros de la comunidad educativa, en este caso Directivos y Docentes es saber trabajar en equipo, por cuanto está claro según lo plantea Gento (2014:145), que el “trabajo en equipo puede entenderse como el resultado de la actividad de un conjunto de personas que actúan como un método, tienen un objetivo común y responsabilidad sobre el resultado”.

Analizando lo anteriormente expuesto por el autor, el trabajo en equipo, parte del compromiso de cada uno de los miembros del grupo para contribuir con su esfuerzo y en la medida que les corresponde a impulsar consecución de los objetivos comunes, y más aún en el contexto donde se realiza esta investigación que son la universidad de la costa especial.

Cuadro 14
DIMENSIÓN: ELEMENTOS PARA LA EFICACIA PEDAGÓGICA

DIMENSION	PROMEDIO		INDICADORES	PROMEDIO	
	Dir.	Doc.		Dir.	Doc.
ELEMENTOS PARA LA EFICACIA PEDAGÓGICA	4,96	4,68	ACOMPANAMIENTO DOCENTE PARA LA EDUCACIÓN	4,95	4,48
			ÁMBITO COMUNITARIO	4,95	4,32
			TRABAJO EN EQUIPO	4,99	4,85
CALIFICACIÓN DE LA DIMENSION	4,82				
INTERPRETACIÓN DEL BAREMO	EFECTIVO				

Fuente: Elaboración propia (2016)

En el cuadro 14, sintetiza los resultados obtenidos en la dimensión: elementos para la eficacia pedagógica, conformada por los indicadores: acompañamiento docente, ámbito comunitario y trabajo en equipo, los promedios obtenidos indica que el personal directivo con una media de 4,96; se observa como un valor aceptable tomando en cuenta los tres indicadores, siendo interpretado con la categoría de “Efectivo” de eficiencia en los elementos para la eficacia pedagógica habiendo obtenido estos datos gracias al baremo destinado para tal fin.

Asimismo, el promedio del personal docente es de 4,68, el cual se ubica en la categoría de “Efectivo”, de igual manera los resultados de la dimensión:

elementos para la eficacia pedagógica se ubican dentro de los aportes de Borjas (2015), el cual realizó en la Universidad Rafael Urdaneta para obtener el título de Magister en Gerencia Educativa un estudio titulado: “La Organización Emergente y la Gestión del Talento Humano”, el cual plantea que lograr la eficacia pedagógica existen vinculaciones entre las organizaciones exitosas las cuales reconocen el talento y saben cómo desarrollar las competencias de sus integrantes y las metas ligadas al crecimiento de la organización.

Se puede resumir que los argumentos del investigador del presente estudio, que los elementos para la eficacia pedagógica especial énfasis en la necesidad de que se fijan las metas individuales y grupales porque el objetivo de la organización es el de obtener resultados al más alto nivel que de igual manera dependerá de la compensación que se otorga al personal en función de su atribución a estas metas. Que en el caso de la Universidad de la Costa hacia la consolidación del éxito.

En relación con el resultado obtenido en el objetivo orientado a identificar los principios de adaptaciones de contenidos programáticos para evitar la deserción escolar la universidad de la costa, se presentan a continuación:

Cuadro 15
INDICADOR: NORMALIZACIÓN DEL ACTO ACADÉMICO

ALTERNATIVAS DE RESPUESTA	ANÁLISIS / INFORMANTES			
	DIRECTIVO		DOCENTE	
	FA	%	FA	%
Definitivamente Sí	2	50	28	42
Probablemente Sí	2	50	31	48,5
Indeciso/ Ni sí ni no	0	0	3	9,5
Probablemente No	0	0	0	0
Definitivamente No	0	0	0	0
TOTAL DATOS	04	100	64	100
PROMEDIOS	4,75		3,81	
CALIFICACIÓN DEL INDICADOR	4,28			
INTERPRETACIÓN DEL BAREMO	Efectivo			

Fuente: Elaboración propia (2016)

En el cuadro 15 se presentan los datos del indicador: normalización del acto académico los cuales arrojaron como resultado que un 50% de los Directivos que hacen vida en la Universidad de la Costa, piensan que “Definitivamente Sí”, eestablecen normas en los contenidos programáticos para evitar la deserción escolar tomando en cuenta la planificación académica, normalizando los contenidos en función de los proyectos en ejecución.

Ahora bien, los resultados de la población docente con respecto al instrumento suministrado indican que a un 42% de los encuestados opinan que “Definitivamente Sí”, normaliza los contenidos en función de los proyectos en ejecución, en este sentido se trataron también los resultados del 48,5% de la población de docentes, los cuales opinan que “Probablemente Sí” toman para evitar la deserción escolar para la planificación académica de proyectos, estableciendo normas en los contenidos programáticos para evitar la deserción escolar tomando en cuenta la planificación académica y un 9,5% de la población respondió de forma “Indecisa/ Ni sí ni no”

Después del análisis se procedió a constituir los promedios para luego establecer la calificación del indicador, obteniendo un valor de 4,28 el cual al ser cotejado con el baremo de análisis de los resultados, permite deducir que existe “Efectivo” de principios de las adaptaciones de los contenidos programáticos para evitar la deserción escolar, específicamente normalización del acto académico.

Estos resultados concuerdan con Agyriss y Schon (2014), quienes plantean a la normalización del acto académico como un proceso de toma de decisiones, ya que reconociendo los niveles de complejidad de la organización escolar se pueden identificar la diversidad de prácticas, entornos, actores y premisas que hacen eficaz o ineficaz una decisión. Más aun, supone anexar a las prácticas de los diferentes actores el análisis y la recreación de las alternativas.

En atención a la problemática planteada, la autora de la presente investigación considera que la normalización del acto académico se extiende a la implementación de los programas y proyectos a través de nuevas formas de integración que generen profesionalidad: la investigación, el asesoramiento, la consultoría, y la co-evaluación, las tutorías de orientación y monitoreo

Cuadro 16
INDICADOR: INDIVIDUALIZACIÓN

ALTERNATIVAS DE RESPUESTA	ANÁLISIS / INFORMANTES			
	DIRECTIVO		DOCENTE	
	FA	%	FA	%
Definitivamente Sí	3	75	14	21,8
Probablemente Sí	1	25	21	32,8
Indeciso/ Ni sí ni no	0	0	29	45,4
Probablemente No	0	0	0	0
Definitivamente No	0	0	0	0
TOTAL DATOS	04	100	64	100
PROMEDIOS	4,90		2,81	
CALIFICACIÓN DEL INDICADOR	3,8			
INTERPRETACIÓN DEL BAREMO	Efectivo			

Fuente: Elaboración propia (2016)

En el cuadro 16 se presentan los datos del indicador: Individualización los cuales arrojaron como resultado que un 75% de los Directivos que hacen vida en la Universidad de la Costa, piensan que “Definitivamente Sí”, se establecen funciones específicas a cada miembro del personal para la consecución de la planificación académica, además de que se toma en cuenta las opiniones personales para la elaboración de una planificación académica colectiva, en este mismo orden de ideas el 25% restante de la población opinó que “Probablemente Sí”, se reconoce colectivamente el aporte individual de los docentes en el proceso de enseñanza.

Ahora bien, los resultados de la población docente con respecto al instrumento suministrado indican que a un 21,8% de los encuestados opinan que “Definitivamente Sí”, se le establecen funciones específicas a cada uno de los miembros del personal para la consecución de la planificación académica, mientras que un 32,8% opino que “Probablemente Sí”, se toma en cuenta las opiniones personales para la elaboración de una planificación académica colectiva. y un 45,4% de la población respondió de forma “Indecisa/ Ni sí ni no”, sobre si se le reconoce colectivamente el aporte individual.

Después del análisis se procedió a constituir los promedios para luego establecer la calificación del indicador, obteniendo un valor de 3,8 el cual al ser cotejado con el baremo de análisis de los resultados, permite deducir que es Efectivo los principios de las adaptaciones de los contenidos programáticos para evitar la deserción escolar, específicamente el de individualización en la universidades estudiadas.

Estos resultados concuerdan con Sacristán (2013), el cual plantea que las adaptaciones curriculares son un continuo, en un extremo estancan aquellos cambios habituales que el profesorado introduce en su enseñanza para dar respuesta a la existencia de diferencias individuales en el estilo de aprender de los alumnos, o dificultades de aprendizaje transitorias, dándose estos casos donde las diferencias individuales son promotoras de adaptaciones que se apartan significativamente del currículum o adaptaciones significativas, en el caso de algunos alumnos con dificultades de aprendizaje más permanentes y Hurtados debidas a limitaciones personales

En atención a lo expuesto, la investigadora plantea la importancia de los procesos de individualización, tanto de las prácticas pedagógicas como los de adaptación de contenidos programáticos para evitar la deserción escolar, ya que estos procesos permiten entender que debe haber un nivel de individualización de la enseñanza, y es lo que ellos necesitan para progresar.

Cuadro 17
DIMENSIÓN: PRINCIPIOS DE LAS ADAPTACIONES DE CONTENIDOS

DIMENSION	PROMEDIO		INDICADORES	PROMEDIO	
	Dir.	Doc.		Dir.	Doc.
PRINCIPIOS DE LAS ADAPTACIONES DE LOS CONTENIDOS PROGRAMÁTICOS PARA EVITAR LA DESERCIÓN ESCOLAR	4,82	3,31	NORMALIZACIÓN DEL ACTO ACADÉMICO	4,75	3,81
			INDIVIDUALIZACIÓN	4,90	2,81
CALIFICACIÓN DE LA DIMENSIÓN	4,06				
INTERPRETACIÓN DEL BAREMO	EFECTIVO				

Fuente: Elaboración propia (2016)

En el cuadro 17, sintetiza los resultados obtenidos en la dimensión: Principios de las adaptaciones de los contenidos programáticos, la cual está conformada por los indicadores: normalización del acto académico y la individualización, de los cuales se tomaron los promedios obtenidos a fin de establecer la calificación de la dimensión; al respecto, se indica como promedio del personal directivo 4,82; el cual se observa como un valor aceptable tomando en cuenta los dos indicadores, siendo interpretado con la categoría “Efectivo” de eficiencia en los elementos para la eficacia pedagógica habiendo obtenido estos datos gracias al baremo destinado para tal fin.

Asimismo, el promedio del personal docente es de 3,31, el cual se ubica en la categoría de “Efectivo”, de igual manera los resultados de la dimensión: elementos para la eficacia pedagógica se ubican dentro de los aportes de Chacón (2012) el cual realizó un trabajo doctoral en la Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín (URBE) titulado “Gerencia Educativa como plataforma efectiva en la gestión del cambio organizacional”. El cual plantea como los elementos

de normalización del acto académico e individualización, son de carácter fundamental al momento de gestionar para la adaptación de contenidos programáticos para evitar la deserción escolar los cuales a su vez son los encargados del cambio del clima organizacional de la organización.

El estudio en referencia aporta a esta investigación insumos teóricos propios de la variable estudiada, y de la misma forma muestra referentes conceptuales relacionados con los principios de las adaptaciones de los contenidos programáticos para evitar la deserción escolar seleccionados en este trabajo; tales referentes sirven para clarificar aspectos relacionados con la temática investigada. Se podría resumir a continuación y con bases en argumentos de la investigadora del presente estudio, en relación con los principios de las adaptaciones de los contenidos programáticos para evitar la deserción escolar, y así modificar los elementos de acceso, para continuar, si fuera necesario, adaptando los elementos básicos del currículum: evaluación, metodología.

Existen muchos intentos de clasificación de los distintos grados de modificación del currículum, por ejemplo, yendo desde lo más significativo a lo menos significativo. Ahora bien, se consideran los aportes de Martín (2013) que el principio de realidad para que sea factible se debe realizar una adaptación curricular es necesario partir de planteamientos realistas, sabiendo exactamente de qué recursos disponemos y a dónde queremos llegar.

En cuanto al resultado del objetivo dirigido a caracterizar la acción pedagógica para la adaptación de contenidos programáticos para evitar la deserción escolar en la Universidad de la Costa, se presentan a continuación en el cuadro 18:

En el cuadro 18 se presentan los datos del indicador: Orientación Curricular, los cuales arrojaron como resultado que un 50% de los Directivos que hacen vida en la Universidad de la Costa, piensan que “Definitivamente Sí” y un 50%

contesto que “Probablemente Sí”, se realiza un proceso de orientación curricular, esto direccionado a la obtención de mejores resultados en la factores que influyen en la deserción de estudiantes.

Cuadro 18
INDICADOR: ORIENTACIÓN CURRICULAR

ALTERNATIVAS DE RESPUESTA	ANÁLISIS / INFORMANTES			
	DIRECTIVO		DOCENTE	
	FA	%	FA	%
Definitivamente Sí	2	50	12	18,75
Probablemente Sí	2	50	21	32,82
Indeciso/ Ni sí ni no	0	0	31	48,43
Probablemente No	0	0	0	0
Definitivamente No	0	0	0	0
TOTAL DATOS	04	100	64	100
PROMEDIOS	4,25		3,58	
CALIFICACIÓN DEL INDICADOR	3,91			
INTERPRETACIÓN DEL BAREMO	Efectivo			

Fuente: Elaboración propia (2016)

Ahora bien, los resultados de la población docente con respecto al instrumento suministrado indican que a un 18,75% de los encuestados opinan que “Definitivamente Sí”, un enfoque claro e interrelacionado, con alta capacidad de concentración, es favorable para la orientación curricular dentro de las instituciones estudiadas, del mismo un 32,82% opino que “Probablemente Sí”, la orientación curricular requiere de una serie de elementos, a fin de que los propósitos entablados dentro del currículo cumplan una garantía en consonancia con la misión y visión de la institución.

Lo anteriormente expuesto, dio como resultado que un 48,43% de la población respondió de forma “Indecisa/ Ni sí ni no”, sobre la orientación curricular Después del análisis se procedió a constituir los promedios para luego establecer la calificación del indicador, obteniendo un valor de 3,91 permitiendo deducir que es Efectiva la orientación curricular en los planteles estudiados, sobre los factores que influyen en la deserción de estudiantes.

Para que sea rentable terminar un programa académico, los beneficios finalmente deben ser mayores a los costos, por lo que la decisión de deserción resulta de la comprensión de que sus costos son mayores que los beneficios que el programa de estudio eventualmente le traerá. Sin embargo, este enfoque resulta algo reducido, ya que pone en un primer plano, costos y beneficios monetarios o financieros principalmente, restándole importancia al hecho de que los individuos sopesan los costos y beneficios.

Cuadro 19
INDICADOR: PRÁCTICA PEDAGÓGICA

ALTERNATIVAS DE RESPUESTA	ANÁLISIS / INFORMANTES			
	DIRECTIVO		DOCENTE	
	FA	%	FA	%
Definitivamente Sí	3	75	41	64,06
Probablemente Sí	1	25	12	18,75
Indeciso/ Ni sí ni no	0	0	11	17,19
Probablemente No	0	0	0	0
Definitivamente No	0	0	0	0
TOTAL DATOS	04	100	64	100
PROMEDIOS	4,86		4,05	
CALIFICACIÓN DEL INDICADOR	4,45			
INTERPRETACIÓN DEL BAREMO	Efectivo			

Fuente: Elaboración propia (2016)

En el cuadro 19 se presentan los datos del indicador: Práctica pedagógica los cuales arrojaron como resultado que un 75% de los Directivos que hacen vida en la Universidad de la Costa, piensan que “Definitivamente Sí”, las prácticas pedagógicas de los docentes están conformadas por los modelos, los cuales los acercan a la reflexión de que estas no pueden ser reducidas a las explicaciones de los modelos pedagógicos. en este mismo orden de ideas el 25% restante de la población opino que “Probablemente Sí”, considera la acción pedagógica en función de los postulados del Currículo.

Ahora bien, los resultados de la población docente con respecto al instrumento suministrado indican que a un 64,06% de los encuestados opinan

que “Definitivamente Sí”, considera la acción pedagógica en función de los postulados del Currículo Nacional Bolivariano, además que hace conocimiento general de los postulados del Currículo Nacional Bolivariano por parte del Municipio Escolar, mientras que un 18,75% opino que “Probablemente Sí”, la práctica pedagógica debe ser entendida como el discurso complejo diferenciado que obedece a unas reglas y transformaciones y un 17,19% de la población respondió de forma “Indecisa/ Ni sí ni no”, sobre la practica pedagógica en los planteles estudiados.

Después del análisis se procedió a constituir los promedios para luego establecer la calificación del indicador, obteniendo un valor de 4,45 el cual al ser cotejado con el baremo de análisis de los resultados, permite deducir que es Efectivo el desarrollo de la practica pedagógica en las instituciones estudiadas.

Este resultado tiene total relación con lo planteado por Gallego (2015), el cual señala que la práctica pedagógica establece unos objetivos, como la formación entendida como el proceso mediante el cual se logra la aprehensión, la práctica de los valores morales, políticos, religiosos y de comportamiento social en general y la trasformación de las estructuras cognitivas.

Ahora bien y palabras de la investigadora de este estudio en la labor pedagógica del docente surgen inquietudes sobre su ejercicio, una de ellas es si el docente debe responder a un modelo pedagógico o su práctica está influenciada por sus creencias, por historia social y académica, en esta perspectiva se conocen los planteamientos del acto educativo que se centra en la función pedagógica.

En el cuadro 20, se presentan los datos del indicador: Estrategias Metodológicas los cuales arrojaron como resultado que un 75% de los Directivos que hacen vida en la Universidad de la Costa, piensan “Definitivamente Sí”, se emplean estrategias metodológicas acordes con las

necesidades específicas del plantel, en este mismo orden de ideas el 25% restante de la población opino “Probablemente Sí”, las estrategias metodológicas, son atributos de identidad de la gestión educativa estratégica procura darle centralidad a lo pedagógico ante las formas rutinarias formales.

Cuadro 20
INDICADOR: ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS

ALTERNATIVAS DE RESPUESTA	ANÁLISIS / INFORMANTES			
	DIRECTIVO		DOCENTE	
	FA	%	FA	%
Definitivamente Sí	3	75	23	35,93
Probablemente Sí	1	25	22	34,37
Indeciso/ Ni sí ni no	0	0	19	29,68
Probablemente No	0	0	0	0
Definitivamente No	0	0	0	0
TOTAL DATOS	04	100	64	100
PROMEDIOS	4,86		3,89	
CALIFICACIÓN DEL INDICADOR	4,41			
INTERPRETACIÓN DEL BAREMO	Efectivo			

Fuente: Elaboración propia (2016)

Ahora bien, los resultados de la población docente con respecto al instrumento suministrado indican que a un 35,93% de los encuestados opinan que “Definitivamente Sí”, considera a las estrategias metodológicas del trabajo educativo con principios centrales en función de los postulados del Currículo Nacional Bolivariano, mientras que un 34,97% opino que “Probablemente Sí”, el compromiso es promover lo metodológico de la Universidad de la costa y de esa generar aprendizajes, alineando cada institución educativa y a todo el sistema en el logro de la formación demandada, la cual sería la transformación metodológica

En este mismo orden de ideas un 29,68% de la población respondió de forma “Indecisa/ Ni sí ni no”, sobre las estrategias metodológicas en las organizaciones estudiadas. Después del análisis se procedió a constituir los

promedios para luego establecer la calificación del indicador, obteniendo un valor de 4,41 el cual al ser cotejado con el baremo de análisis de los resultados, permite deducir que es Efectiva la practica pedagógica en los planteles estudiados

Es de importancia señalar que estos resultados concuerdan con García (2014), que toda estrategia metodológica implica la selección consiente de un camino para alcanzar un objetivo, y en el caso de los directivos y docentes de las instituciones de educación las estrategias que ellos practican ayudan a enseñar con eficacia y posibilitan el aprendizaje con mejor disposición.

Debe señalarse la opinión de la autora de esta investigación, que plantea que una estrategia no suprime ni aminora el esfuerzo que la docencia y el aprendizaje requieren, pero sí se puede sostener una buena estrategia que asegure que a igual o menor esfuerzo, se alcancen mayores y mejores resultados.

Cuadro 21
INDICADOR: DESARROLLO LÚDICO

ALTERNATIVAS DE RESPUESTA	ANÁLISIS / INFORMANTES			
	DIRECTIVO		DOCENTE	
	FA	%	FA	%
Definitivamente Sí	1	25	13	20,31
Probablemente Sí	3	75	43	67,18
Indeciso/ Ni sí ni no	0	0	8	12,51
Probablemente No	0	0	0	0
Definitivamente No	0	0	0	0
TOTAL DATOS	04	100	64	100
PROMEDIOS	4,26		3,75	
CALIFICACIÓN DEL INDICADOR	4,00			
INTERPRETACIÓN DEL BAREMO	Efectivo			

Fuente: Elaboración propia (2016)

En el cuadro 21 se presentan los datos del indicador: Desarrollo Lúdico, los cuales arrojaron como resultado que un 25% de los Directivos que hacen vida

en la Universidad de la Costa, piensan que “Definitivamente Sí”, se emplean técnicas como dialogo y la discusión con grupos pequeños de personas, las cuales transforman sus criterios colectivos y aprenden a movilizar sus energías para alcanzar metas comunes y desarrollar una inteligencias y una capacidad mayores que la suma de talentos individuales de sus miembros.

En este mismo orden de ideas el 75% restante de la población opino que “Probablemente Sí”, el desarrollo lúdico puede fomentar en el salón de clases, entre padres y maestros, una relación de unión, así entre miembros de la comunidad y grupos pilotos que trabajan por el cambio escolar, ya que el equipo es la unidad fundamental en las organizaciones modernas. Ahora bien, los resultados de la población docente con respecto al instrumento suministrado indican que a un 20,31% de los encuestados opinan que “Definitivamente Sí”

Consideran al desarrollo lúdico como un conjunto de procesos y secuencias que sirven para apoyar el desarrollo de tareas intelectuales y manuales que se derivan de los contenidos, mientras que un 67,18% opino que “Probablemente Sí”, las estrategias del desarrollo lúdico deben dirigirse a todos los miembros de la comunidad educativa tomando en cuenta los contenidos que sean necesarios para su interés y a su vez contar con una motivación entre los directivos, docentes y estudiantes para cumplir con la adaptación de los contenidos programáticos para evitar la deserción escolar.

En este mismo orden de ideas un 12,51% de la población respondió de forma “Indecisa/ Ni sí ni no”, sobre el desarrollo lúdico en las instituciones estudiadas. Después del análisis se procedió a constituir los promedios para luego establecer la calificación del indicador, obteniendo un valor de 4,00 el cual al ser cotejado con el baremo de análisis de los resultados, permite deducir que es Efectivo el desarrollo lúdico en los planteles estudiados

En este sentido se puede entender el aporte realizado por Conejo (2013), el conculda con los resultados al explicar que las estrategias y actividades se derivan del análisis, de los métodos y por el tipo de contenido sobre el cual se ejerzan, lo cual según la investigadora de este estudio, cada uno de los métodos genera, por lo común, uno o más procedimientos coherentes con el método de referencia lúdico, las competencias son de gran importancia para aplicar como herramientas lo cual arroja como resultado que las actividades sean principalmente cumplidas en estos órdenes.

Cuadro 22
DIMENSIÓN: ACCIÓN PEDAGÓGICA

DIMENSION	PROMEDIO		INDICADORES	PROMEDIO	
ACCIÓN PEDAGÓGICA	4,55	3,81	ORIENTACIÓN CURRICULAR	4,25	3,58
			PRACTICA PEDAGÓGICA	4,86	4,05
			ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	4,86	3,89
			DESARROLLO LÚDICO	4,26	3,75
CALIFICACIÓN DE LA DIMENSION	4,18				
INTERPRETACIÓN DEL BAREMO	EFFECTIVO				

Fuente: Elaboración propia (2016)

En el cuadro 22, sintetiza los resultados obtenidos para la dimensión: Acción Pedagógica, la cual está conformada por los indicadores: orientación curricular, practica pedagógica, estrategias metodológicas y desarrollo lúdico, de los cuales se tomaron los promedios obtenidos a fin de establecer la calificación de la dimensión; al respecto, se indica como promedio del personal

directivo 4,55; el cual se observa como un valor aceptable tomando en cuenta los cuatro indicadores, siendo interpretado con la categoría de “Efectivo” en la acción pedagógica habiendo obtenido estos datos gracias al baremo destinado para tal fin.

Asimismo, el promedio del personal docente es de 3,81, el cual se ubica en la categoría de “Efectivo”, de igual manera los resultados de la dimensión: acción pedagógica se ubican dentro de los aportes de González (2012) el cual realizó un trabajo para optar al título de Magíster en Gerencia Educativa en la Universidad Rafael Urdaneta, titulado “Gestión Educativa como herramienta para el fortalecimiento de la praxis educativa”, donde señala que la acción pedagógica, sirve para capacitarse y utilizar estrategias metodológicas conducentes a la mejor asimilación de las formas inmersas en la educación.

Es por esta razón que los directivos y docentes, en relación con los objetivos de la acción pedagógica, se manifiestan prestos a crear y mantener en la organización de la institución una solución oportuna de situaciones que atentan contra el desequilibrio, o si son inevitables, buscar las causas que lo originaron mediante el uso de la razón, analizando, evaluando y apoyando la decisión tomada en equipo. Desde luego, la gente se siente coparticipe de los problemas y pone todo su empeño para encontrar la solución conveniente y justa, basada en los hechos reales, se podría resumir a continuación y con bases en argumentos de la investigadora del presente estudio, en relación con la acción pedagógica.

En el cuadro 23, se indican los resultados generales para realizar una inferencia en cuanto a la variable factores que influyen en la deserción de estudiantes de la universidad de la Costa, empleando los resultados obtenidos directamente de la realidad escolar, indicando un promedio de 4,35 factores que influyen en la deserción de estudiantes, lo cual se traduce en “Efectivo” sobre la gestión del director.

Cuadro 23
VARIABLE: FACTORES QUE INFLUYEN EN LA DESERCIÓN DE ESTUDIANTES

VARIABLE	DIMENSIONES	PROMEDIO	INDICADORES	PROMEDIO
FACTORES QUE INFLUYEN EN LA DESERCIÓN DE ESTUDIANTES	EFICIENCIA EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS	4,5	Planificación académica	4,74
			Organización	4,34
			Dirección	4,42
			Control	4,50
	ELEMENTOS PARA LA EFICACIA PEDAGÓGICA	4,7	Acompañamiento Docente para la Educación	4,71
			Ámbito Comunitario	4,63
			Trabajo en Equipo	4,92
	PRINCIPIOS DE LAS ADAPTACIONES DE LOS CONTENIDOS PROGRAMÁTICOS PARA EVITAR LA DESERCIÓN ESCOLAR	4,04	Normalización del acto académico	4,28
			Individualización	3,8
	ACCIÓN PEDAGÓGICA	4,19	Orientación Curricular	3,91
			Practica pedagógica	4,45
			Estrategias Metodológicas	4,41
			Desarrollo Lúdico	4,00
CALIFICACIÓN DE LA VARIABLE	4,35			
INTERPRETACIÓN DEL BAREMO	EFFECTIVO			

Fuente: Elaboración propia (2016)

En consecuencia se afirma en concordancia con Amarante (2014), que la escuela de hoy requiere de quien ejerce la gestión directiva una formación y capacitación específica, pues la experiencia en la función y en el aula no son

suficientes; es necesario un conocimiento técnico y de fundamento, sobre la propia acción de conducir.

De igual manera, coinciden los resultados de la investigación con los evidenciados por Aguirre (2014) y González (2014), los cuales presentan en sus investigaciones, gestiones efectivas por parte de los gerentes al momento de resaltar las potencialidades de cada miembro de la comunidad educativa. Estableciendo la gestión gerencial como el análisis de tarea, seleccionando para esto a los trabajadores más aptos, capacitándolos cuando el caso lo amerita, ofertarles estímulos para que realicen las tareas adecuadamente.

En cuanto al objetivo orientado a formular lineamientos teóricos para la mejora de la gestión educativa y adaptación de contenidos programáticos para evitar la deserción escolar la universidad de la costa, se presentan a continuación:

LINEAMIENTOS TEÓRICOS SOBRE LA GESTIÓN EDUCATIVA PARA MINIMIZAR LA DESERCIÓN ESCOLAR

Introducción

Las organizaciones educativas en el mundo moderno, brindan diversas oportunidades en las cuales se puede desarrollar el talento del personal. De hecho se reconoce que una de las estrategias es propiciar el desarrollo de la figuración en los gerentes educativos como en los sectores gerenciales a fin de que estos puedan sentirse más productivos y en consecuencia hacer un trabajo más eficaz.

En este entendido, se considera que el desarrollo de las competencias sociales para para minimizar la deserción de estudiantes en instituciones universitarias, facilita el fortalecimiento de competencias que permiten guiar e impulsar a la organización educativa para asegurar que los nuevos

conocimientos, habilidades y destrezas tengan impacto en las competencias sociales. Sin embargo es de considerar que esto implica un trabajo constante con la naturaleza continua de la figuración, asimismo con la idiosincrasia del personal involucrado.

Cabe agregar, que la organización educativa se orienta hacia la productividad desde una nueva perspectiva, pues las actividades llenan sus expectativas como las institucionales; aspectos que refuerzan su autoestima y en consecuencia sus relaciones gerenciales, motivándolo al desarrollo de la productividad global de la organización. De tal manera que el establecimiento de políticas institucionales integrales, permiten la conformación de estructuras enfocadas a asumir las competencias sociales promoviendo el uso de las mejores prácticas que apuntan a un desarrollo planificado.

Por tanto, el resguardo y la transferencia del conocimiento en la organización educativa, así como también, permitiendo cubrir diversas estructuras de la misma orientando el conocimiento hacia las necesidades latentes presentes en la institución tales como: la falta de recursos, programas de axiológicas, habilidades emocionales, sociales apegadas a prácticas que hagan posible la superación de dificultades.

Teniendo en cuenta los aspectos tratados, la problemática se manifiesta por la incipiente implementación de un proceso de competencias sociales, en beneficios que gozan las organizaciones educativas, en los cuales desde hace varios años hasta la actualidad vienen presentando un ambiente complejo y convulsionado, tanto en el ámbito institucional como en el ambiente gerencial.

Argumentos filosóficos para minimizar la deserción

Las organizaciones educativas en el mundo moderno, brindan diversas oportunidades en las cuales se puede desarrollar el talento del personal. De hecho se reconoce que una de las estrategias es propiciar el desarrollo de la

figuración en los gerentes educativos como en los sectores gerenciales a fin de que estos puedan sentirse más productivos y en consecuencia hacer un trabajo más eficaz.

En este entendido, se considera que el desarrollo de los argumentos filosóficos para el desarrollo planificado de las organizaciones educativas, facilita el fortalecimiento de competencias que permiten guiar e impulsar a la organización para asegurar que los nuevos conocimientos, habilidades y destrezas tengan impacto en los argumentos filosóficos. Sin embargo es de considerar que esto implica un trabajo constante con la naturaleza continua de la figuración, asimismo con la idiosincrasia del personal involucrado.

Es así, como el miembro de la organización educativa se orienta hacia la productividad desde una nueva perspectiva; aspectos que a su vez refuerzan su autoestima y en consecuencia las relaciones gerenciales, motivándolo al desarrollo de la productividad global de la organización educativa. De tal manera que las políticas institucionales integrales, permiten la conformación de estructuras enfocadas a asumir los argumentos filosóficos.

Por tanto, el resguardo y la transferencia del conocimiento en la organización educativa, así como también, permitiendo cubrir diversas estructuras de la misma orientando el conocimiento hacia las necesidades latentes presentes en la institución tales como: la falta de recursos, programas de axiológicas, habilidades emocionales, sociales apegadas a prácticas que hagan posible la superación de dificultades.

Teniendo en cuenta los aspectos tratados, la problemática se manifiesta por la insipiente implementación de un proceso de argumentos filosóficos, evidente en beneficios que gozan las organizaciones educativas, en los cuales desde hace varios años hasta la actualidad vienen presentando un ambiente complejo y convulsionado, tanto en el ámbito institucional como en el ambiente gerencial.

Considerando las situaciones descritas, debe entenderse que el conocimiento tiene su origen en dos procesos independientes: la figuración y la espiral del conocimiento. El primero transforma la información en conocimiento. El segundo conecta la dimensión epistemológica como ontológica transformando el conocimiento tácito individual en explícito colectivo.

En este sentido Guns (2014, p. 180), afirma que el argumentos filosóficos implica adquirir y aplicar los conocimientos, técnicas, valores, creencias y actitudes que incrementan la conservación, el crecimiento y el progreso de la organización educativa. Es por ello, que el tema de los argumentos filosóficos y la forma como a través de éste se pueden obtener cambios significativos, basados en un proceso participativo y sistemático alineado a las necesidades organizacionales y al mismo tiempo.

Ahora bien, integrando las capacidades y talentos de la gente, ha incidido en que este tema emerja con un sentido estratégico en los planteamientos de las organizaciones modernas. En tal sentido, las organizaciones en la actualidad deben enfrentar tanto el reto de producir como de potenciar el conocimiento y el uso de tecnología desde la organización educativa, asegurando además, el resguardo, transferencia y generación de valor agregado. Este planteamiento, ha puesto en evidencia las dificultades que han tenido algunas organizaciones educativas en el contexto actual, debido a la poca flexibilidad en conjunto con las limitaciones que han mostrado para adaptarse a los cambios del mercado y la tecnología.

Esto ha sido observado a través de la experiencia pues, la estructura no es quién aprende, sino es la figuración individual el que migra a través de las competencias hacia el nivel de la organización educativa, a través de algún tipo de interacción social. De tal manera, que impulsar y guiar la figuración para asegurar que los nuevos conocimientos tengan impacto en los

argumentos filosóficos, implica un trabajo constante con la naturaleza subjetiva de la figuración, asimismo con la idiosincrasia del personal involucrado.

Por lo tanto, esto requiere especial atención a los procesos individuales y sociales de la figuración en el contexto de la organización educativa, lo que modificará la cultura de trabajo para descubrir un campo nuevo en el desarrollo organizacional. De tal forma, que este conocimiento contribuirá al individuo en el fortalecimiento de sus axiológicas, por lo cual aprenderá más efectivamente asumiendo con responsabilidad atender los procesos sociales transformadores del conocimiento en acciones de trabajo.

Argumentos antropológicos para minimizar la deserción de estudiantes

Ahora bien, es preciso abordar los argumentos antropológicos para minimizar la deserción de estudiantes en instituciones universitarias desde dos puntos, primeramente deben conocerse los tipos de herramientas para minimizar la deserción de estudiantes en instituciones universitarias existentes para de esta manera estudiar cómo aprenden los sujetos y segundo cuáles son las estrategias que permiten al individuo alcanzar determinado estado de negación del comportamiento acosador durante su desenvolvimiento en el entorno gerencial y en consecuencia lograr el desarrollo planificativo.

Adquisición del conocimiento: Cada persona posee habilidades distintas de responder ante la figuración; se encuentran personas que son capaces de memorizar grandes cantidades de información, otras capaces de realizar análisis profundos con gran facilidad, otras capacitadas para realizar asociaciones y comparaciones, entre otros. Como plantea Sánchez (2014), se pueden encontrar individuos con características específicas que los condicionen a tomar una mayor dedicación hacia una manera de aprender, de tal manera que todo su potencial de conocimiento se dirige hacia el procesamiento de la información.

En este sentido se presentan seis argumentos antropológicos para minimizar la deserción de estudiantes en instituciones universitarias:

1. Minimizar la deserción de estudiantes desde una figuración receptiva:

la propuesta de minimizar la deserción de estudiantes desde una figuración receptiva es hacer que el ser humano asimile los conocimientos no de manera memorística, sino que le encuentre significados a los mismos, para darles aplicabilidad en su entorno socio cultural. Este tipo de axiológicas, fue concebido desde un punto de vista academicista, de tal manera que su aplicabilidad tiene sentido educativo. Por tanto, para Ausubel citado por Serpa (2013), la figuración por recepción se concibe como aquel en el cual el individuo recibe un conocimiento ya elaborado.

Es decir, se le presenta al sujeto lo que se desea que aprenda, no necesariamente debe ser pasivo, de hecho, el sujeto puede hacer sugerencias en relación al conocimiento que se le presenta; lo cual dinamiza la figuración en función de crear un apropiamiento de la información que el individuo puede utilizar en situaciones futuras.

2. Minimizar la deserción de estudiantes desde una figuración latente:

Para Green y Shanks (2013), la figuración latente es adquirido a través de la experiencia, en tal sentido no es obtenido conscientemente por el individuo; sin embargo, puede ser capaz de usarlo para solucionar problemas y tomar decisiones razonables sobre nuevas circunstancias. Por tanto, el figuración latente, está representado por el conocimiento que se ha adquirido pero, no se demuestra al menos que la persona considere la necesidad o sea estimulada.

La situación descrita se debe, a que este tipo de adquisición de conocimientos es subjetivo, porque fundamenta sus bases en la experiencia personal, razón por la cual está fuertemente ligado a la acción de los individuos

en un contexto determinado. De tal manera, que el individuo sabe con lo que puede contar, pero todo lo que sabe le resulta complicado expresarlo en palabras o datos.

3. Minimizar la deserción de estudiantes desde una figuración repetitiva:

Para muchos autores como Díaz (2014) la figuración repetitiva es un axiológicas memorístico y depositario que no deja ningún conocimiento significativo, ya que el sujeto solo se remite a repetir de manera continua una información, sin preguntarse los porqué, ni establecer las relaciones pertinentes con otros conocimientos y experiencias.

Es por ello, que para muchos estudiosos del tema de la figuración este tipo no es el más idóneo para ser desarrollado en el personal. Sin embargo, a pesar de las desventajas mencionadas, muchas personas prefieren aprender en forma memorística, ya que en ocasiones les ha dado resultados positivos, además de sentir una mayor seguridad del conocimiento.

Asimismo, muchas cosas que a veces se aprenden en forma memorística, tiempo después cobran significado a través de lecturas o explicaciones que recontextualizan la información. Ahora bien, dentro del ámbito institucional en muchas ocasiones resulta de gran utilidad la figuración memorístico, puesto que diversas informaciones deben aprenerse tal cual como se presentan. Tal es el caso, de manejo de maquinarias, el seguimiento de horarios, usos de uniformes, entre otros conocimientos que debe adquirir el miembro de la organización educativa de manera detallada, para cumplir con las directrices establecidas en la organización educativa de la manera más óptima, más aun si esperan lograr un desarrollo planificativo.

Por otra parte, en este tipo de figuraciones para minimizar la deserción de estudiantes lo aprendido no se da en su forma final, sino que forma parte de un proceso de reconstrucción constante por parte del individuo, antes de ser aprendido e incorporado significativamente en la estructura cognitiva. De

tal manera, que la condición para que un axiológicas sea potencialmente significativo es que la información nueva interactúe con la estructura cognitiva previa y que exista una disposición por parte del que aprende, esto implica que la figuración por descubrimiento no necesariamente es significativo ya que se condiciona a los intereses del individuo.

4. Construcción de herramientas de axiológicas para evitar el bullying y lograr el logro del desarrollo educativo: Toda organización educativa que desee potenciar la figuración de sus miembros para lograr el desarrollo planificativo, debe crear los mecanismos a través de los cuáles el individuo puede aprender por experiencia, por reflexión, por capacitación (formación de conceptos) y por experimentación (con riesgos de error). Para Martín (2005), el desarrollo planificado de la institución debe basarse en planes para realizar la visión, y para ponerlas en práctica; de tal manera que la organización educativa debe confiar plenamente en la tecnología con el fin de apoyar el acceso a las axiológicas, su captura y su transferencia.

Esto en consideración de que la mayor parte de dichas estrategias, tienen lugar en una serie de momentos aislados que los gerentes educativos experimentan a diario como: contemplar las actividades en silencio, interactuar con las personas dentro o fuera de la organización educativa, participar en el trabajo de grupos pequeños, leer documentos internos, desempeñar tareas, observar cómo se hace el trabajo.

Por consiguiente, las estrategias tienen como objetivo la socialización e interacción constructiva del saber práctico entre los gerentes educativos por lo que buscan romper con la idea de que los procesos de axiológicas deben necesariamente ser conservadores y tendientes a reforzar el conocimiento existente.

Al respecto, Weggeman citado por Mertens y Wilde (2008), reseñan que para su aplicación en el contexto gerencial se requiere que el supervisor, líder

o gerente, motive al personal para moverse en dirección de este axiológicas trascendental y así generar cambios propicios que permitan satisfacer las necesidades del cliente, más aun si se tratan de organizaciones educativas. En consecuencia, para profundizar en la temática a continuación se explican cada una de las estrategias:

-Juntas de Retroalimentación: Esta estrategia consiste en reuniones de trabajo donde según Mertens y Wilde (2008), se genera la expresión verbal de los conocimientos implícitos, es decir la práctica empírica de lo que se realiza diariamente en la labor desempeñada y que nadie ha registrado nunca, pero que mediante la socialización o reflexión se articula con conceptos explícitos que circulan en la organización educativa.

En este sentido, se comparten experiencias y axiológicas, compromisos implícitos y explícitos derivados de estos conocimientos, que llevan a su vez a un nuevo ciclo de acciones, sobre las cuales sigue la reflexión permanente. Por tanto, el ambiente y la dinámica flexible de las juntas de retroalimentación, permiten que las personas sean tomadas en cuenta, ya que se les pide a los trabajadores su opinión, críticas y reflexiones, lo cual crea una actitud de colaboración, comprensión, respeto mutuo e incluso de adaptabilidad a los cambios que se van generando en la institución.

-Guías de autoestudio: Para Mertens y Wilde (2008), las guías de autoestudio buscan generar un efecto de espiral en la generación de conocimientos. Las mismas se consideran una dinámica formativa estructurada en su contenido, pero aplicadas de manera informal, en diferentes situaciones.

En este sentido, se considera que la informalidad de esta estrategia alude a que ni el contenido, ni el lugar, ni la forma, ni quienes intervienen en la figuración son predeterminados. De hecho, la gestión de la figuración informal por medio de las guías de autoestudio enfatiza en la auto organización educativa y la auto direccionalidad. De tal manera, que esta permite una

ampliación del espectro de contenidos, ya que es más amplio y menos dirigido por parte de la gestión, permitiendo a los trabajadores asumir criterios de reflexión, asociados a lo que están aprendiendo; situación que podría generar cambios significativos.

-Resolución de problemas: Esta estrategia se realiza mediante reuniones donde se focaliza un solo aspecto o problema, para no confundir y cansar a los trabajadores, la idea es que el líder o la gerencia de la institución sea muy puntual y no repetitiva, más bien debe enfocarse en el punto a tratar explicándolo de la manera más didáctica posible para suprimir aquellas situaciones indeseadas y promover las deseadas, claro está sin llegar a las comparaciones.

Al respecto Mertens y Wilde (2008) afirman, que en lugar de realizar una explicación técnica, se trata de utilizar la técnica de preguntas centradas en el proceso a estudiar, para que sean los trabajadores quienes opinen y socialicen el conocimiento y los compromisos de acción de mejora aportados, se estandaricen en un formato, que puede ser un informe, listado, registro u otros similares. De esta manera, se introduce un elemento de estructuración de la figuración generado a partir de la resolución de problemas.

5. Argumentos gnoseológicos para minimizar la deserción

Al respecto, es conocido, que las organizaciones educativas se consideran comunidades de personas que trabajan con un objetivo común y están fundamentadas en relaciones sociales productivas que son determinadas, en gran medida, por la estructura organizativa, por su cultura empresarial y por el estilo de liderazgo. Entendiendo las consideraciones expuestas a lo largo de la explicación, es importante considerar la posición de Donnelly (2008, p. 20), afirma que “el gerente deberá poseer los conocimientos y las destrezas para ejecutar aquellas funciones que le permitan administrar y proporcionar inteligencia social”.

Este tiene que entender cuál es su rol y qué es lo que está administrando. En este sentido, el estilo de liderazgo del gerente en una empresa de servicios, influye directamente en la calidad y eficacia de su organización. Para una empresa, contar con individuos satisfechos, contentos, comprometidos y encargados de generar un excelente clima laboral, es de suma importancia.

Por tal razón, la incorporación de nuevo personal en las empresas modernas, no puede quedar al margen de las tendencias organizacionales actuales y debe adecuarse a estas tendencias, para que se conozca emocionalmente a los futuros empleados de una compañía. Antes, los gerentes de Recursos Humanos buscaban personas con sólida formación intelectual y por eso la historia curricular de los aspirantes se limitaba sólo a reseñar los datos personales (nombre, edad, sexo, etc.), su nivel de estudios y su experiencia en cargos previos. Más recientemente, lo que se busca, más que superdotados, son personas con cualidades humanas excepcionales.

Claro está que el nivel de conocimientos específicos para algunas tareas es un factor importante cuando se selecciona personal, pero es innegable que cada vez más empresas desean conocer ese lado “humano” de sus futuros empleados. Partiendo de los supuestos anteriores, el trabajador es un ser biopsicosocial que vicia las veinte y cuatro horas del día intercambiando con el medio ambiente, por ello debe verse en forma integral en la familia, la organización, como un elemento muy importante del medio ambiente en el cual se desenvuelve.

Dentro de este marco, la inteligencia social según Becker (2008), incluye múltiples factores, satisfacción con el trabajo ejecutado, posibilidades de tener futuro en la organización, reconocimientos de los resultados alcanzados, salario percibido, beneficios alcanzados, relaciones humanas con el grupo, la organización, ambiente psicológico, físico de trabajo, libertad y responsabilidad de decidir. En este orden de ideas, las organizaciones se

consideran comunidades de personas que trabajan con un objetivo común y están fundamentadas en relaciones sociales productivas que son determinadas, en gran medida, por la estructura organizativa, por su cultura empresarial, por el estilo de liderazgo.

Atendiendo a estas consideraciones, Castañeda (2008. p. 20), afirma que “el gerente deberá poseer los conocimientos, las destrezas para ejecutar aquellas funciones que le permitan administrar, proporcionar inteligencia social”. Este tiene que entender cuál es su rol, qué es lo que está administrando.

Ahora bien, después de analizar los argumentos filosóficos, antropológicos, axiológicos y gnoseológicos aplicados por los docentes para minimizar la deserción de estudiantes en instituciones universitarias, se demuestra la necesidad de formular lineamientos teóricos para promover la gestión educativa y adaptación de contenidos programáticos para evitar la deserción escolar la universidad de la costa. En consecuencia es fundamental resaltar los retos de una sociedad creciente a pasos agigantados, los cuales deben ser considerados por la universidades y más aún las estudiadas en este caso para adaptarse a la dinámica de los cambios, que llegan acompañados de una gran cantidad de información, instando a realizar actualizaciones permanentes necesarias para enriquecer las prácticas educativas.

Para comprender las múltiples acepciones del término gestión, se recurre a los planteamientos teóricos de Atehortúa (2013:78), el cual propone los siguientes términos: “piloteo de organizaciones, innovación, exploración y explotación de lo posible, mejora continua, profesionalización de las acciones educativas, identificación de fortalezas y dificultades, pensamiento útil para la acción, reflexión para la decisión, liderazgo pedagógico, visión de futuro, comunicación y aprendizaje, estrategias, punto de apalancamiento, construcción de redes” Desde un punto de vista más ligado a la teoría

organizacional, la gestión educativa es vista como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales.

La gestión educativa puede entenderse como las acciones desarrolladas por los gestores que pilotean amplios espacios organizacionales. Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistemático. Para mayor claridad, también señala Barroso (2013), que la gestión educativa no es un nuevo nombre para la administración ni para la planificación académica.

La gestión educativa sólo puede ser entendida como nueva forma de comprender y conducir la organización escolar, en la medida en que se reconozca como uno de sus fundamentos el cálculo estratégico situacional; y, más aún, sólo en la medida en que éste preceda, presida y acompañe esa acción educativa de tal modo que, en la labor cotidiana de la enseñanza, llegue a ser un proceso práctico generador de decisiones y comunicaciones específicas.

Es por esta razón que gestión tiene que ver con gobernabilidad y ésta, con los nuevos balances e integraciones necesarias entre lo técnico y lo político en educación, y cuando se refiere a lo político se debe entender como la puesta en práctica y adaptación de contenidos programáticos para evitar la deserción escolar, que sólo mediante este reposicionamiento estratégico de las prácticas de dirección de la Universidad de la costa puede reordenarse y aplicarse. También tiene que ver con los problemas que se refieren a la resolución de conflictos que se plantean entre lo previsto y lo contingente, entre lo formalizado y lo rutinario en cada función específica, y la necesidad de generar y ampliar los desempeños para la calidad educativa.

Supone, además, en palabras de la autora de esta investigación que la gestión educativa del gerentes, es abandonar aproximaciones simples para asumir la complejidad, revisar las conceptualizaciones sobre la Universidad de la costa como entidades cerradas, para pensarlas e imaginarlas como ciclos abiertos de acción que desplieguen procesos encadenados de acción y finalidad en relación con su entorno

De igual manera, gestión se refiere tal y como lo expresa Chiavenato, (2014), a la consideración, desde un inicio, de la incertidumbre originada por los cambios de los contextos de intervención, de la imposibilidad de continuar considerando a los docentes y los funcionarios como meros ejecutores, cuando en realidad son actores que toman decisiones permanentemente; de esta forma, la gestión está relacionada con incertidumbre, tensiones, ambigüedades y conflictos inevitables.

-Centralidad de lo pedagógico

Ante las formas rutinarias, formales y, por tanto, rígidas con que han sido tratadas las situaciones educativas, se están proponiendo diferentes alternativas de trabajo en gestión que comparten un mismo supuesto fuerte: la comprensión de que las escuelas son la unidad de organización clave de los sistemas educativos. La diferencia entre administración y gestión es una diferencia relacionada con la comprensión y con el tratamiento de las unidades y las problemáticas educativas.

Los modelos de administración escolar resultan, a todas luces, insuficientes para trabajar sobre estos problemas en el contexto de sociedades cada vez más complejas, diferenciadas y exigentes de calidad y pertinencia educativa. Resulta insoslayable contraer el compromiso o afrontar el desafío de promover que lo medular de la Universidad de la costa sea generar aprendizajes, de manera de alinear a cada institución educativa y a todo el sistema en el logro de la formación demandada.

6. Reconfiguración, nuevas competencias y profesionalización

La transformación conlleva al rediseño del trabajo educativo bajo ciertos principios centrales: fortalecimiento de la cooperación profesional a todo nivel, integración de funciones antes separadas como diseño y ejecución, reorganización de la comunicación a partir de redes y, sobre todo: la generación de nuevas competencias de alto orden.

Asumir que las organizaciones se han tornado de tal forma complejas que no alcanza sólo con nuevas recetas sino “una nueva manera de pensar, un nuevo modo de ver; necesitamos cambiar los anteojos” Serieyx (2014, p. 96). Para captar la complejidad, pueden ser útiles tres principios: a) el dialogístico, es decir, el reconocimiento de la dualidad en el seno de la unidad por la que orden y desorden se oponen pero no se excluyen.

Así pueden entenderse las tensiones entre la centralización y la descentralización, la estabilidad y el movimiento, lo permanente y el cambio, el corto y largo plazo, la pirámide de delegación y la de subsidiaridad; b) el principio de la recursividad; y, c) el principio hologramático, en que el sentido de la organización se proyecta en común y el todo es a la vez más y menos que la mera suma de las partes.

Además podemos apoyarnos en otros principios como el de que la incertidumbre e indecisión en situaciones complejas permite un mejor trabajo de la complejidad que la reducción de la realidad a planes lineales, la reconfiguración de las organizaciones sólo puede encararse a condición de que se promuevan la experimentación y la capacidad de trabajar en redes y en equipos, que posibiliten la experiencia individual y colectiva aplicando su capacidad de innovación

-Trabajo en equipo

La presencia de los modelos de organización del trabajo basados en los supuestos de administración y control comienzan a ser cuestionados, fundamentalmente por la implicación de la división del trabajo que proponen y la separación alienante entre diseñadores y ejecutores. Valores como la obediencia y el acatamiento están dando paso a otros: la creatividad, la participación activa, el aporte reflexivo, la flexibilidad, la invención, la capacidad de continuar aprendiendo, la escuela entendida como comunidad de aprendizaje, entre otros.

La colaboración se convierte, pues, en la expresión de una cultura escolar encaminada a dotar a la institución escolar de una visión compartida acerca de hacia dónde se quiere ir y de cuáles son las concepciones y los principios educativos que se quieren promover, y al profesorado, de herramientas con las que encontrar motivación hacia su trabajo. Un trabajo en colaboración en la universidades tiene que ver con procesos que faciliten la comprensión, planificación académica, acción y reflexión conjunta acerca de qué se quiere hacer y cómo. Es preciso considerar un cambio de los valores característicos de la cultura escolar: frente a una actitud defensiva, la apertura; frente al aislamiento profesional, la comunidad; frente al individualismo, la colaboración; frente a la dependencia, la autonomía; frente a la dirección externa, la autorregulación y la colaboración.

Ante esta situación, el desarrollo del profesionalismo se asume con el propósito de reconstruir la universidad como organización inteligente, crear o fomentar nuevos valores, creencias y encuadres, esto es: una cultura propia, genuina, acerca de lo que hace, el sentido y significados de sus estructuras y procesos. Por ello, la universidad debe autorregularse con la formación de los equipos docentes y administrativos con el propósito de generar sus propias soluciones en un ambiente de aprendizaje.

- Apertura al aprendizaje y a la innovación

Más que contar con patrones únicos de soluciones, se ha vuelto imprescindible disponer de estrategias sistemáticas para desplegar soluciones creativas y apropiadas para cada nueva situación problemática. Las estructuras de conservación creadas por el modelo de la administración escolar eran excelentes para mantener funcionando lo dado.

La gestión educativa tiene como misión construir una organización inteligente, abierta al aprendizaje de todos sus integrantes y con capacidad para la experimentación, que sea capaz de innovar para el logro de sus objetivos educacionales, romper las barreras de la inercia y el temor, favoreciendo la claridad de metas y fundamentando la necesidad de transformación. Las organizaciones abiertas al aprendizaje son capaces de: encarar y resolver sistemáticamente problemas; generar nuevas aproximaciones y experimentaciones; aprender a partir de la propia experiencia y cuestionarla; recuperar experiencias de otros; originar conocimiento y trasladarlo a sus prácticas.

Este es desafío de gestores: abrir las organizaciones al aprendizaje. Por último es necesario insistir sobre que esto no es suficiente: se requiere en una segunda instancia generar los espacios para el acompañamiento de los cambios y aprendizajes, para que estos se concreten y se trasladen a las formas de trabajar.

-Asesoramiento y orientación profesionalizantes

Ante la complejidad y diferenciación de entornos que emergen, corresponderá originar toda una diversidad de estrategias de gestión educativa que promuevan diversas soluciones específicas a los procesos de enseñanza. Se requerirán espacios para “pensar el pensamiento”, pensar la acción, ampliar el “poder epistémico” y la voz de los docentes, habilitar circuitos para

identificar problemas y generar redes de intercambio de experiencias, entre otras cuestiones.

Tal diversidad sólo puede consagrarse con una forma diferente de integración y coordinación, tanto en la formación inicial de los docentes como en el asesoramiento y orientación continua en los espacios institucionales y de perfeccionamiento. Para ello serán necesarias nuevas prácticas, experimentación, diseños flexibles de investigación, sistemas de medición de calidad provincial y local que alimenten las acciones de transformación, orienten los aciertos y sean insumos para alentar la continuidad de los esfuerzos no certeros aún.

Esto requerirá asumir que los adultos pueden continuar aprendiendo permanentemente, lo que significa dejar margen para el error propio de los procesos de creación y ampliar los saberes y las competencias docentes mucho más allá de las restringidas paredes del aula, a otros temas, espacios y entornos; es un docente con perspectiva mundial que trabaja reflexivamente en una institución específica.