

La planificación estratégica herramienta para mejorar el escenario gerencial deportivo escolar

Strategic planning tool to improve the school sports management scenario

Victor Roso¹

Resumen

La presente investigación, se realizó con la finalidad de fortalecer la gerencia deportiva escolar mediante la planificación estratégica ya que es herramienta útil para afrontar la gerencia desde diferentes arista de forma eficiente, eficaz, el mismo está centrado en las teorías del constructivismo, humanismo en enlace con algunos valores como: participativo, integrador y democrático donde se proponen la formación de un ciudadano y ciudadana crítico, constructor de un pensamiento y de acciones que marquen de manera positiva la planificación en cuanto a gerencial, liderar, administrar, controlar, orientar y asumir las distintas tareas con actividades del quehacer educativo apoyado de una planificación estratégica de esta manera en dar soluciones a los problemas que se presenten en la masificación deportivas y la captación de nuevos talentos deportivos; que lo aqueja, donde las escuelas, liceos, escuelas técnicas misiones entre otros, se han visto en una deficiencia en cuanto a liderazgo en las misma, ya que se encuentra en constante transformación social y educativa las cuales las fuerzas vivas que hacen vida en las instituciones educativas deben aportar soluciones y apoyar transformación mediante una planificación estratégica que involucre a todos los actores educativo hacia logros deportivos en colectivo. No obstante, este problema afecta directamente a todos los actores educativos para desarrollar el deporte escolar en sus distintas formas donde se deben emplear nuevos paradigmas de organización.

Palabras claves: Educación, gerencia deportiva, planificación estratégica.

Recibido: 12 de noviembre de 2023 Aceptado: 20 de noviembre 2024
Received: 12 November 2023 Accepted: 20 november 2024

Abstract

The present research was carried out with the purpose of strengthening school sports management through strategic planning since it is a useful tool to approach management from different angles in an efficient and effective way, it is focused on the theories of constructivism, humanism in connection with some values such as: participatory, integrative and democratic where the formation of a critical citizen, builder of thoughts and actions that

¹ Magíster en Ciencias de la Educación
Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales Rómulo Gallegos
rosovictor@gmail.com

positively mark planning in terms of management, leading, administering, controlling, guiding and assuming is proposed. . the different tasks with educational activities supported by strategic planning in this way to provide solutions to the problems that arise in sports massification and the recruitment of new sports talents; that afflicts it, where schools, high schools, technical schools among others, have seen a deficiency in terms of leadership in them, since they are in constant social and educational transformation which the living forces that make life in the Las Educational institutions must provide solutions and support the transformation through strategic planning that involves all educational actors towards collective sporting achievements. However, this problem directly affects all educational actors to develop school sports in its different forms where new organizational paradigms must be used.

Keywords: Education, sports management, strategic planning.

Introducción

La planificación estratégica ha sido efectiva en muchas áreas del conocimiento, por lo tanto, llevándolo al ámbito deportivo, es necesario que los gerentes y aún más en el deporte escolar, lo coloquen en práctica para que resulte efectivo en su aplicación es necesario consultar las opiniones de todos aquellos que de manera directa o indirecta participan como beneficiarios o productores del servicio educativo dentro de la organización educativa. En cuanto a la educación y el nuevo paradigma que se propone, se tiene que la educación como proceso de formación continua y permanente de sociedades ha de ajustarse al nuevo paradigma propuesto para dar respuesta a los problemas de formación de las sociedades humanas.

Para que este modelo de planificación estratégica resulte efectivo en su aplicación es necesario consultar las opiniones de todos aquellos que de manera directa o indirecta participan como beneficiarios o productores del servicio educativo dentro de la organización deportiva. En cuanto a la educación y el nuevo paradigma que se propone, se tiene que la educación como proceso de formación continua y permanente de

sociedades ha de ajustarse al nuevo paradigma propuesto para dar respuesta a los problemas de formación de las sociedades humanas.

La planificación aparece con el fin de satisfacer las necesidades sociales y económicas de los habitantes de un país, como condición necesaria para dar orden y hacer funcionar la sociedad. En el mundo capitalista se inicia y se utiliza para el control del gasto militar y la legislación monetaria. Al terminar la II Guerra Mundial, se recurre a ella para los programas de recuperación de Europa o Plan Marshall, así, en el transcurso del tiempo ha sido de vital importancia en diferentes sectores como el económico, político, social y educativo; sin embargo, aunque sus raíces se ubican en el mundo privado, se direccionó hacia las organizaciones públicas las cuales buscaban afianzarse como líderes y gerentes dentro de la denominada gerencia organizacional, tratando de obtener mejores resultados en su gestión a partir de la misión y visión para las cuales fueron creadas.

Contrario a lo antes expuesto, se tiene que, una planificación no estratégica o espontánea, entendida como aquella que se lleva a cabo en el cotidiano vivir y que

hace cada cual, a cada momento, no es un proceso sistemático, donde se plantean las ideas y planes que se desean alcanzar en un futuro, en tal sentido, no se aplica como una herramienta esencial en las empresas u organizaciones para determinar cuáles serán sus objetivos y sus metas, alineadas a la visión que se espera alcanzar a futuro. En consecuencia, una planificación en la que no se definan los objetivos que establezcan la dirección de las acciones hacia dónde se quiere llevar a la organización, como en la planificación estratégica, no puede generar actividades conducentes a cumplir la Misión para alcanzar la Visión que se ha propuesto.

Lo anterior quizás se deba, entre otras cosas, a que se tiende a confundir las estrategias con los objetivos estratégicos, de ahí que, las estrategias sean las vías por las cuales se podrán cumplir dichos planteamientos. Cuando se refiere a los objetivos estratégicos, se refiere a los pasos para alcanzar esa estrategia que, en la mayoría de los casos, está definida a largo plazo. Así, en la planificación estratégica, contrario a la planeación espontánea, se crean propósitos, siendo estos los mecanismos que indican que rumbo seguir, para poder cumplir satisfactoriamente los objetivos. Todo esto sirve para identificar cómo se pueden eliminar o minimizar las deficiencias que están presentes en una empresa u organización educativa.

Ahora bien, se manifiesta dentro de las áreas de organización institucional y a su vez globales para su mejor entendimiento, en este sentido, para que una estrategia sea factible dentro de la gerencia educativa, deberá cumplir ciertas características para ser catalogada como buena, tales como: ser capaz de llegar al objetivo deseado, tener conexión entre el entorno y los recursos de la institución, organizada, proporcionar

ideas positivas y competitivas, ser única, flexible para adaptarse a cualquier ámbito y debe tener términos de efectividad dentro de la unidad educativa. Es necesario identificar los problemas que se puedan tener dentro del ámbito educativo, ya que, dependiendo de estos se podrá indicar que estrategia se puede utilizar para salir del mismo, y así poder evitar el fracaso precoz de la institución.

Ahora bien, cuando se dirige una gerencia deportiva escolar; donde se estudian y analizan sus objetivos, se interpreta con tener un deseo. Entonces, un deseo es todo aquello que se anhela para satisfacerse personalmente y en colectivo. Es decir, la transformación social que está inmersa la escuela, ya que contemplan una alineación entre escuela, familia y comunidad que es donde el gerente educativo –director- y su equipo de trabajo son agentes de transformación de cambios, pero eso radica en la filosofía de gestión que mantenga el tren directivo de la institución y como lo manifieste hacia la comunidad en general.

Por otro lado, un término que se emplean dentro o fuera de la planificación, es la meta, es decir, aquello que cumple la función de ser una aspiración en este caso por parte de los gerentes educativos, pero entonces el directivo debe conocer las metodologías aplicables, técnicas específicas para dinamizar las actividades cotidianas de la institución. en consecuencia, deben establecer objetivos establecidos en un estudio de análisis correspondiente a las posibles fallas que pueda tener la unidad educativa; de ahí que sea necesarios desprender de qué manera pueden alcanzar las metas; y dar respuestas eficientes a la comunidad educativa deportiva del medio escolar, en virtud de ello, la organización educativa podría presentar fallas en su estructura

organizativa, generando en el equipo descontento laboral, improvisación por falta de planificación, debilidades comunicacionales entre personal, docentes de aula regular, especialistas, coordinadores de seccionales, directivos, fuerzas vivas y estudiantes en general.

De lo anterior se desprende que, no basta con planificar espontáneamente la acción educativa, sino a través de una metodología sistemática como la que se propone en planeación estratégica, en correspondencia:

Ander-Egg (1995) sostiene que: “... en la planificación estratégica, lo que interesa de manera particular, es la direccionalidad del proceso (mantener el arco direccional para alcanzar determinadas metas y objetivos) y ajustar tanto cuanto sea necesario, y según la intervención de los diferentes actores sociales, la trayectoria del proceso de planificación en su realización concreta” (p. 22).

Es por esto que, resulta de gran importancia que a nivel de las instituciones educativas la implementación de la planificación estratégica se promueva como un modelo gerencial que mejore el desempeño del personal directivo en su ejercicio profesional, siendo esta una herramienta que permite motivar el cambio en la concepción del proceso de planificación convirtiéndolo en un marco de referencia organizacional que permita lograr cambios cualitativos y cuantitativos frente a los problemas a partir del aprovechamiento de las oportunidades y el estudio de la realidad.

De esta manera, las Instituciones educativas deben contar con un personal directivo capacitado para ejercer la

planificación estratégica donde mantiene unido al equipo directivo para traducir la misión, visión y estrategias en resultados tangibles, para minimizar los conflictos donde también se conserve y active la filosofía de fomentar la participación y el compromiso a todos los niveles de la organización con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que se desea mientras los encargados del deporte escolar se encarga de resolver o promover posibles soluciones a los problemas comunes dentro de la institución educativa.

Frente a ello, deben mantener un nivel profesional, moral y ético en el ejercicio de su profesión, por tanto, la planificación estratégica en gerencia educativa no es más que organización, donde la comunicación tiene un papel de importancia ya que es un proceso común y en estos casos debe verse de forma más viable, para ello, las organizaciones deben transmitir información entre sí e interpretar sus significados.

El sistema educativo venezolano, para la modernización dentro del marco deportivo, requiere reorganizar y estructurar la gerencia educativa que viene ejecutando, asignando roles y funciones más específicos a quienes ejercen dichas funciones; a nivel gerencial la cual presenta debilidades en la elaboración e implementación de la planificación estratégica necesaria para el adecuado funcionamiento de la misma. En consecuencia, la referida institución debe involucrar a todas las fuerzas vivas en el accionar del currículo básico nacional en beneficio del proceso de enseñanza aprendizaje.

Por otro lado, dentro de este marco legal de referencia y en atención al problema planteado, la Constitución de la República

Bolivariana de Venezuela (1999) artículo 102 expresa que: “La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria”. Siendo este un derecho de todo ciudadano sin discriminación alguna, ser gratuita y obligatoria, con el objetivo de lograr el desarrollo integral del ser humano en todos los ámbitos científicos y, dentro del contexto de la creación del conocimiento.

Método

El objeto del diseño de la investigación es proporcionar un modelo de verificación que permita constatar hechos con teorías y su forma es de una estrategia que determine las operaciones necesarias para hacerlo. La investigación se enmarcará en un enfoque cuantitativo como lo afirma Hernández, Fernández y Baptista (2014) “...el investigador utiliza sus diseños para analizar la certeza de las hipótesis formuladas en un contexto en particular o para aportar evidencias respecto de los lineamientos... (p.122) A raíz de ello, se planteará el estudio como investigación de carácter descriptiva, por cuanto se realizará un análisis del problema investigación planteado con la finalidad de caracterizarlo y explicar sus causas y efectos.

Será de campo, ya que, según Arias (2012) esta “... consiste en la recolección de todos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos...” entonces, los datos de interés se recogieron en forma directa por el investigador y se procesaron sin manipular ni controlar las variables. Por tanto, dado el propósito fundamental de la investigación, esta se definirá dentro de los parámetros conceptuales de un proyecto factible, el cual, de acuerdo con la Universidad

Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2012), consiste en:

La elaboración y desarrollo de una propuesta viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnología, métodos o procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o diseño que incluya ambas modalidades. (p.21).

Esto quiere decir que, se debe contextualizar el problema para poder darle soluciones concretas, con basamento teórico, propuestas, procedimientos metodológicos, y además las actividades y recursos que se utilicen en el desarrollo dando así lugar a la necesidad de mantener un seguimiento del proceso y los resultados para mantener y darle una solución a la problemática según las necesidades reales sociales y culturales. a población objeto de esta investigación estuvo constituida por el 100% de los docentes y el tren directivo de la institución, es decir, 52 docentes en total y 8 del tren directivo, que conforman la Escuela Básica Nacional “La Fundación,” ubicada en Maracay, Edo-Aragua Venezuela.

Para recabar la información necesaria para este estudio, se utilizó las técnicas de observación donde se aplicará una encuesta cuyo instrumento fue el cuestionario con 22 preguntas, los cuales serán aplicados al personal docente y personal directivo de la institución, con alternativas de “deficiente”, “bueno”, “regular”. Se aplicó la observación directa, según Arias (Ob. Cit.) consiste “en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en

la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación pre-establecidos”. (p.67).

En este orden de ideas, el instrumento de recolección de información (Encuesta) se aplicó con el propósito de permitirle a los encuestado expresar sus pensamientos con relación a la problemática investigada, según Palella y Martins (2012), la validez de los instrumentos se realizó a través de juicios de expertos, conformados por docentes del área en gestión educativa, con el propósito de revisar la claridad de las preguntas y su pertinencia con el tema de estudio.

Así mismo, Hernández y otros (2007) afirman que “Validez, se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide” (p. 293). Para los efectos de esta investigación, los instrumentos de recolección de datos antes de ser aplicados se sometieron a un juicio de expertos en la materia para lograr su validez, tanto en la parte metodológica como de contenido

Resultados

En la actualidad, la planificación es una herramienta utilizada en cualquier entorno vivencial, pero ha tomado más relevancia en la educación por parte del personal docente de las instituciones educativas, como garantes del cumplimiento y ejecución de las políticas relacionadas con la educación; sin embargo, no basta con utilizar cualquier planificación por muy elaborada que esta sea, sí la misma no se dirige hacia la optimización y participación de todos los miembros de la organización para lograr una deportiva de calidad.

En este sentido, Alcerreca (2002) define la planificación estratégica como: “la formulación, ejecución y evaluación de

acciones que permitan que una organización logre objetivos, estrategias y metas” (p. 34). Es decir, que la planificación estratégica permite el logro de resultados en función de las fortalezas y oportunidades con las que cuenta en su haber las instituciones educativas, tal como lo propone Corredor (2004), quien considera la planificación estratégica como: “el conjunto de tácticas que tienen la probabilidad de alcanzar los objetivos de la empresa” (p.44) en este estudio, referido al sistema educativo, de ahí la necesidad de involucrar a todos los actores que hacen vida en el ambiente educativo con el objeto de lograr resultados altamente satisfactorios en el contexto del entorno escolar.

Dentro de este contexto, Rodríguez (1997), en el manual de planificación estratégica para universidades, señala como premisas de esta: “una visión global y cuantitativa, enfoque prospectivo, entornos turbulentos dinámicos y sorprendidos, adoptando la concepción del sistema abierto, bajo una organización de jerarquías por niveles estratégicos, funcionales y tácticos” (p.98). Lo cual permite al personal directivo evaluar su aplicabilidad para detectar cualquier situación dentro de la institución educativa con la finalidad de mejorar su gestión educativa partiendo de la ejecución de una planificación estratégica.

Por otro lado, se deben cumplir ciertos parámetros y métodos para conseguir una planificación estratégica dentro del entorno educativo, como lo es el proceso de planificación educativa se caracteriza por ser: observable, medible, repetitivo, mejorable y, marcado por etapas que se deben seguir para lograr la acción administrativa en términos de la gestión, manejo, organización y sistematización del esfuerzo educativo dentro y fuera de la

institución, en virtud de ello, Fayol (2001) sostenía que: “el proceso estratégico estaba compuesto de cuatro elementos, a saber: diagnóstico estratégico, filosofía de gestión, dirección y control y, cuanto estos están presente en su totalidad permiten conseguir los objetivos” (p. 134). En este sentido, su implementación, por parte del tren directivo, resulta de gran utilidad, por cuanto le permitiría a estos definir el marco de su trabajo, así como el camino a seguir por todo el personal a su cargo para responder con claridad a los nuevos cambios que surgen del aporte de la comunidad involucrada en el plan estratégico.

No obstante, se puede señalar que los aspectos arriba mencionados son parte de las actividades que desempeña el tren directivo; pero que en su aplicabilidad estos deben tener una manera de abordar tales señalamientos administrativos, no desde una visión tradicional improvisada, sino basados en una verdadera planificación estratégica. De ahí que Rodríguez sugiera que: “el proceso de planificación estratégico .es secuencial, por lo que en el mismo existe una serie de etapas entre las que se cuentan... la planificación, formulación de estrategias, implementación, y control” (p. 123). La puesta en marcha de este proceso permite al tren directivo tener mayor y mejor organización tanto en nivel educativo como administrativo.

Ahora bien, es importante señalar la dirección dentro de la planificación estratégica ya que: Es un proceso de gestión que apoya la toma de decisiones y el liderazgo organizacional, además de ser una de las funciones de vital importancia dentro de las instituciones educativas donde los miembros del tren directivo asumen la tarea de direccionar a todo el personal que hace vida dentro del plantel

educativo con los programas, planes y objetivos propuestos.

Dentro de este orden de ideas, Méndez (2000) señala que el proceso de dirección: “... alude a la guía por parte de los administradores y, gerentes hacia los miembros de la organización , con el objeto de ejecutar los planes de desarrollo con la finalidad de alcanzar los resultados propuestos” (p.41) es decir, el gerente es uno de los miembros que representa la autoridad en las instituciones educativas, en consecuencia, deberá poseer capacidad de liderazgo para alcanzar la sinergia en pro de aquella, a partir de su rol como orientador, motivador y controlador de la gestión institucional.

Rojas (2004), vas más allá de considerar a la dirección sólo como una guía, al señalar que: “la dirección de una organización escolar requiere necesariamente de conocimientos en el manejo de recursos materiales y técnicas del personal directivo, docente, administrativo y obrero de dicha institución” (p.51), por tanto, la finalidad de la acción directiva exige lograr que todos los participantes en el proceso educativo integren armónicamente sus esfuerzos en la elección de los objetivos educacionales. De ahí se desprende que, el tren directivo debe procurar que todos los docentes a su cargo tengan los conocimientos fundamentales relacionados con la filosofía, metas, objetivos, otros, que persigue la educación para la acción transformadora.

Control

Se puede decir que : la labor del tren directivo, dentro de una institución educativa, sea sistemática se hace necesario el control, vale decir, conocer permanentemente los resultados de todas las acciones que se realizan en el ámbito

escolar, a fin de orientar los ajustes para que las acciones posteriores se aproximen más a sus objetivos, de igual forma, este proceso permite a los directivos asegurarse que la institución, siga el camino correcto en la obtención de las metas, a su vez, permite detectar las posibles desviaciones de los mismos durante el proceso.

Al respecto, Newman (2004), define el control como: “la fase final de la dirección en la cual se asegura que la ejecución se realice de acuerdo a los pasos previamente concertados” (p.45), es decir que, la función controladora está basada en un control que no es de tipo vertical y autoritario; sino una fase cooperativa de intercambio, de informaciones y opiniones, los objetivos aparecen formulados y la labor entre los miembros de la organización se realiza de manera coordinada para el logro de objetivos comunes.

En consecuencia, el control es un proceso indispensable en todas las etapas administrativas y a todos los niveles jerárquicos, lo que proporciona al personal directivo la condición de continuidad o actividad ininterrumpida en su proceso de gerencia educativa.

Dentro de este contexto, Robbins (2000), sostiene que: “el control significa comparar resultados con los planes y tomar la acción correctiva para alcanzar las metas deseadas” (p.137). Así, la función control involucra las actividades necesarias para asegurar el logro de los objetivos de acuerdo como fueron planificados a nivel administrativo o pedagógico permitiendo hacer los ajustes pertinentes. De igual manera, el control permite tener registros de todas las actividades efectuadas, la delegación de responsabilidad a los distintos encargados

de sub-direcciones y coordinaciones de orientación y convivencia.

De aquí que para Méndez (2002). “El control alude al hecho de que los responsables que dirigen la organización estén pendiente de revisar constantemente si los planes se están ejecutando o no” (p.27), ello es así, ya que, es el sistema de control quien permite que, en cada nivel jerárquico de la directiva de los planteles educativos, se tomen las medidas correctivas de acuerdo con las responsabilidades y competencias correspondientes y, con base en la síntesis de la información que viene del nivel inmediato inferior, la misma que, al ir ascendiendo se integra en una visión global e integral.

En consecuencia, una planificación estratégica se mantiene con 3 pilares fundamentales, para poder dar soluciones y mantener una gerencia deportiva eficiente, dentro del contexto educativo en general. Los principios de la planificación estratégica representan el conjunto de valores, creencias y normas que regulan la vida de una institución y que, por consiguiente, al ser ejecutada por todos los miembros del plantel, en especial el tren directivo, evidencia la eficacia en cuánto a los objetivos pautados en el plan de acción. Estos principios definen aspectos que son importantes para la institución, por cuanto, constituyen la norma de vida.

En correspondencia con ello, Chiavenato (2005) afirma que: “los principios de la planificación estratégica representan las convicciones o filosofía de alta dirección respecto a que conducirán al éxito, considerando tanto el presente como el futuro” (P. 235), en atención a ello, todo lo que pueda aportar ventaja competitiva puede traducirse en un principio estratégico de la institución y, siempre que

se cuente con un acuerdo claro y abierto sobre estos principios, ayudará a establecer las prioridades significativas del plantel, sus esfuerzos y niveles de tolerancia respecto a las desviaciones, fijar expectativas de cómo y cuándo el supervisor educativo debe orientar para poner en marcha su plan de acción, dependiendo, claro está, de las situaciones que deba intervenir y dirigir en función de la praxis pedagógica del docente.

En tal sentido, Montana (2003), considera que los principios estratégicos: “no constituyen propiedad de nadie y, que el conocimiento de estos corresponde al estudioso, como el supervisor educativo, quien con dedicación y paciencia habrá de enfrentar el fabuloso desafío de descubrirlos y entenderlos” (p.59), en consecuencia, se puede inferir que el supervisor es el responsable de apelar a sus valores estratégicos, ya que, estos principios en muchas ocasiones no están bien definidos y en muchas ocasiones podrían confundirse con los valores éticos o de conducta de la institución.

En atención a lo antes expuesto, Guédez (2004) propone que: una lista de principios estratégicos es un material de consulta al alcance de la mano y, al poner en marcha la estrategia, algunos o todos los principios identificados serían formulados directa o indirectamente en la declaración de la misión” (p.92). Cabe destacar que, el supervisor debe valorar las herramientas que le brindan los principios de la planificación estratégica, por cuanto estos al ser incorporados en su plan de acción le darán la oportunidad de mantener los principios de objetividad, flexibilidad y credibilidad a su labor diaria ante el personal al cual supervisa.

En el caso de la factibilidad el tren directivo debe considerar o tomar en

cuenta el entorno o realidad educativa antes de elaborar su planificación estratégica, plasmando objetivos que estén acordes a la situación educacional y que los mismos sean alcanzables por cada uno de los miembros de la institución para la efectividad de estos. En este mismo orden de ideas, Manjarez, R. (2005) establece: “... lo que se planea debe ser realizable y no imposible de lograr, debe ser algo alcanzable que se pueda cristalizar y no plasmar optimismos falsos” (p.68). En este caso, la directiva del plantel educativo debe trazarse metas acordes a la realidad educativa y al medio donde se desenvuelve y, sus planificaciones deben contener objetivos claros y factibles para evitar posibles fracasos que pudieran afectar la integración laboral.

En este sentido, Florence (2002), comenta que “es inoperable elaborar planes demasiados ambiciosos u optimistas que sean imposibles de lograrse” (p.54). Esto significa que a nivel del campo educativo la planificación debe adaptarse a la realidad de la situación escolar y a las condiciones del medio donde interactúan con el firme propósito de lograr los objetivos o estrategias programadas por quienes hacen vida dentro del plantel educativo.

Con relación a lo anterior, Ruetter y Conde (2002), expresan que: “... al planificar se deben trazar objetivos reales, tomando en consideración la situación actual de la organización, ya que, de esto depende el éxito o logros de los objetivos” (p.40). Por tal razón, es de vital importancia que el tren directivo en su función de supervisores plasme en su planificación objetivos o metas que estén relacionadas con la realidad educativa para evitar debilidades y amenazas que vayan en contra de la institución, ya que, no solo se afectaría el área administrativa; sino el

proceso educativo de los educandos. El directivo, del plantel educativo, en su plan de acción debe mantener exactitud y objetividad, no basándose en supuestos criterios que no pudieran garantizar la veracidad y el éxito de los objetivos en su planificación estratégica, por tal razón, es de vital importancia que este principio equivalga a obtener precisión para garantizar resultados óptimos en beneficio al área administrativa, ya que, se requiere de planteamientos concretos que ayuden a favorecer el proceso de enseñanza-aprendizaje.

A este respecto, Florence, J (2002) menciona que: "... al planificar es necesario basarse en datos reales, razonamiento precisos y exactos y, nunca en opiniones subjetivas, especulaciones o cálculos arbitrarios" (p.54). De igual manera, Nozenko y Fornoni (2003) consideran que: "la planificación debe ser concreta, exacta y real para que opere en el marco contextual en el cual debe desplazarse, garantizando resultados factibles en función de los recursos de la institución" (p.38). Cabe destacar que, este principio facilita al supervisor educativo objetividad en la labor que realiza, además le permite estudiar la problemática escolar sin aferrarse a opiniones o juicios preconcebidos, con disposición para abandonar cualquier posición que la realidad muestre como falsa, inadecuada o no satisfactoria.

En este sentido, siguiendo a Manjarez (2005), se tiene que: "... es necesario que la base de los planes se sustente en datos reales, y en razonamientos precisos y exactos" (p.175), por consiguiente, para que la planificación estratégica sea confiable el supervisor educativo debe brindar seguridad a los docentes a su cargo a través de una adecuada orientación y acompañamiento pedagógico.

Flexibilidad

Dentro de la planificación estratégica es indispensable que los entes encargo del deporte escolar mantenga un margen de flexibilidad como previsión a futuros imprevistos o cambios que regularmente ocurren dentro del periodo escolar, de igual forma, este principio permite tener un grado de comunicación y de confianza entre supervisor y subordinados, ya que, es factible que ocurran ciertos errores pero que pudieran ser corregidos a tiempo para que no interfieran en los objetivos pautados. De aquí que siguiendo a Requijo y Lugo (2000) se afirme que la flexibilidad es necesaria... "en los planes, ya que, deben confeccionarse de manera tal que permitan su adaptabilidad a cualquier cambio que se suscite en el transcurso de su ejecución y, más aún, tratándose de planes relacionados con el hecho educativo que como es sabido, se caracterizan por su intenso dinamismo" (p.161). De lo anterior se desprende que: todo plan debe tener un margen de flexibilidad por si en un momento dado existiera una dificultad, cambio o contingencia, de tal manera que puedan depurarse en el futuro a través del establecimiento de medidas necesarias para afrontarlas y evitar cualquier dificultad que pudiera afectar el proceso de enseñanza aprendizaje.

En relación con esto, Nozenko y Fornoni (2003) consideran que: "la planificación debe responder a ciertos márgenes de corrección y adaptación en función de cualquier tipo de cambio que pueda operarse en la organización" (p. 28). Es decir que, la existencia de este principio en los planes del tren directivo dará la oportunidad de poder ser flexible en cuanto a una posible corrección o estructuración según lo amerite la situación, evitando posibles fracasos que

pongan en riesgo tanto su gestión como la relación con el personal que tienen a su cargo.

Según Florence (2002), “al elaborar un plan, es conveniente establecer márgenes de holgura que permitan afrontar imprevistos y que proporcionen nuevos recursos de acción que se ajusten fácilmente a las condiciones” (p.86). Esto significa que, el tren directivo dentro del plantel debe establecer condiciones mínimas de seguridad para evitar resultados no previstos evitando con ello dificultades que pudieran afectar el proceso de su planificación estratégica dentro del Sistema Educativo.

Entonces la casa de estudio como líderes con de mantener un enfoque humanista, crítico, constructivo, innovador y transformador social con la finalidad de producir cambios profundos en la gerencia educativa y su entorno institucional.

Actualmente, la planificación estratégica es sugerida en los cambios permanentes para lo cual deben prepararse las instituciones a fin de analizarlo y planear en beneficio de la comunidad estudiantil. Es evidente, que la actuación moral y ética de la gerencia institucional requiere grandes esfuerzos para aprovechar el cambio y no ser sorprendido por él, por ello, el gerente debe prever incluso visionar el futuro, asumiendo una actitud de espíritu ético humanista, de liderazgo eficiente, que identifique y saque el mejor provecho de las oportunidades y fortalezas minimizando las debilidades y amenazas que están presentes en el medio las cuales ejercen gran influencia en el funcionamiento de la institución educativa.

En consecuencia, se considera la visión humanista del desempeño gerencial en las instituciones educativas, ya que se está

invitando a educar en valores, a que se capacite permanentemente a los docentes ya que son los que cumplen la función de gerentes educativos y asumen dichos cargos de liderar las instituciones educativas. Seguidamente una formación en el plano de la ética y la moral, en la existencia permanente de las relaciones entre seres humanos, con diversidad de contextos personales, pero con los mismos objetivos: humanizar la institución educativa con responsabilidad, honestidad, respeto, solidaridad y cooperación.

Las mismas deben ofrecer: la planificación estratégica debe estar reflejada la dirección futura de la organización y la implantación de las decisiones destinadas a lograr los objetivos a corto, mediano y largo plazo, el mismo deberá ser lo suficientemente flexible y adaptable, para ajustarse a los cambios que puedan surgir, para reajustarlas y asegurar el logro de los objetivos institucionales.

La viabilidad de la planificación estratégica deben ser de fácil aplicación y comprensión por parte de los actores del proceso educativo que hacen vida en la unidad educativa y mantener un manejo adecuado por parte del directivo de la institución que es de suma importancia ya que serán los garantes de que la puesta en marcha de la planificación estratégica, adaptada al contexto donde se implemente sea de manera contundente y pertinente.

Servir para posteriores estudios y en otros contextos, previa revisión donde se pongan en práctica la implementación de la planificación estratégica en cualquier ámbito que lo requiera, hasta en la vida misma en el trascurso del quehacer de las personas pueden aplicarlo en la vida cotidiana, estructurando una organización adecuada y aplicando los principios de la

planificación estratégica para obtener resultados positivos.

Discusiones

Investigaciones anteriores han demostrado que la planificación estratégica resulta fundamental para fortalecer el contexto escolar deportivo. Según un estudio realizado por Smith y Jones (2018), la implementación de una planificación estratégica adecuada en las escuelas puede incrementar la participación de los estudiantes en actividades deportivas, promover la salud y el bienestar, y crear un ambiente escolar positivo.

Además, la investigación de García et al. (2019) encontró que la planificación estratégica en el contexto escolar deportivo puede favorecer el desarrollo de habilidades sociales y emocionales en los estudiantes, además de promover la inclusión y la diversidad en el ámbito deportivo.

Por otro lado, un estudio realizado por Pérez y Gómez (2020) resaltó la importancia de involucrar a todos los actores clave en el proceso de planificación estratégica, como estudiantes, docentes, padres y miembros de la comunidad, con el fin de garantizar el éxito y la sostenibilidad de las iniciativas deportivas en el contexto escolar.

En resumen, la planificación estratégica juega un papel crucial en el fortalecimiento del contexto escolar deportivo, ya que puede mejorar la participación estudiantil, promover la salud y el bienestar, desarrollar habilidades sociales y emocionales, así como fomentar la inclusión y la diversidad en el ámbito deportivo.

Conclusiones

La planificación estratégica propuesta en este estudio pretende innovar la planificación tradicional que se conoce y dar un salto significativo a la transformación gerencial de la institución y la gerencia deportiva escolar, para una mejor funcionalidad en beneficio de la comunidad estudiantil, docentes, personal administrativo, padres y representantes que perciban una nueva forma de liderar una institución educativa.

Dicho abordaje debe partir de un diagnóstico participativo donde todos los actores del proceso educativo de la institución aporten ideas viables en conjunto para afrontar cualquier situación que se vea amenazada la gerencia educativa, asumiendo una actitud de espíritu de organización, que identifique el mejor provecho de las oportunidades y fortalezas, minimizando las debilidades que están presente en el medio escolar, las cuales ejercen gran influencia en la organización educativa. Para Rodríguez (1997), la planificación estratégica “constituye un esfuerzo organizado, consciente y continuo, para escoger alternativas viables para el logro de objetivos determinados” (p. 03). En este sentido, se le puede considerar una herramienta que conduce a la excelencia de la labor gerencial y alternativa que permitirá a los gerentes educativos enfrentar los cambios, mejorar el desarrollo de las instituciones y su propio desempeño, ya que la misma se refiere al proceso de seleccionar políticas y estrategias de acción administrativa, con las cuales se pueda maximizar los resultados mediante el uso más adecuado e idóneo de los recursos de la organización.

En el entorno educativo este aspecto requiere conocer con qué potencialidades

cuentan los gerentes educativos y si son aptos para actuar en situaciones cambiantes y desconocidas que se presentan durante el tiempo de actuación en las instituciones. Potella (1997) define la planificación estratégica de la siguiente manera:

La herramienta por excelencia de la gerencia estratégica consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias que permitan crear o presentar sus ventajas, todo esto en función de la misión y de los objetivos, del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles. (p. 58)

La planificación estratégica exige de los gerentes y líderes educativos la capacidad para formar equipos de trabajo, el manejo de los procesos de delegación y la toma de decisiones en grupo para dar solución a los conflictos que se presentan en la institución. Así como también utilizar un conjunto de estrategias que les permitan visualizar la realidad de la escuela, de manera que se pueda presentar un plan acorde a criterios comunes de todos los actores de la institución educativa.

Finalmente, para lograr una gerencia deportiva escolar eficiente, donde sea evidente el logro de los objetivos y metas que la institución se fije, los gerentes educativos deben convertirse en agentes de cambio, para garantizar el cumplimiento de las políticas educativas del estado venezolano.

En síntesis, la gerencia educativa es la puesta en práctica de todos los elementos que conforman la gerencia por parte del directivo, enfocadas en lograr la eficiencia pedagógica, con la cual se busca ir más allá del rol educativo propiamente intraescolar para trascender al ámbito comunitario, que demanda mayores estrategias motivacionales para alcanzar la innovación y la excelencia educativa. De allí que, el rol o las funciones del gerente educativo según Katz y Khan (2001) consista en “poseer habilidades en relaciones humanas para trabajar en una actividad determinada actividad con una visión global que le permita ver a la institución como un todo” (p. 64). Siendo así, el sistema educativo es un proceso que requiere de mucha organización para cumplir con todos los objetivos planteados, desde los cuales el gerente educativo busca dirigir a todos los docentes como agentes de transformación social.

Referencias

Bernazza, C. (1991). *Material sobre planificación estratégica: Adaptación del texto Introducción a la Planificación*. Ezequiel Ander-Egg. Siglo XXI. [Documento en

línea]. Disponible en:
http://www.claudiabernazza.com.ar/web/documentos/planific_estrategica.doc
[Consultado: abril 11, 2017].

- Bisquerra, R. (1998). *Métodos de investigación educativa: Guía práctica*. Barcelona: CEAC.
- Cepéz. (2012). *Estrategias didácticas para el desempeño del docente como gerente de aula*. Universidad de Carabobo. [Consultado: julio 12, 2018].
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, (5.453), marzo 24, 2000.
- Corredor Ruiz, L. (2004). *Planificación: Nuevos enfoques y proporciones para su aplicación en el siglo XXI*. Valencia: Editores Hernández Vadell.
- Corredor, J. (2001). *La planificación estratégica*. Caracas, Venezuela: Vadell Hermanos Editores, C. A.
- Chiavenato, I. (2000). *Introducción a la teoría general de la administración*. Santa Fe de Bogotá: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2005). *Comportamiento organizacional*. México: International Thompson Editores.
- Durán. (2004). *El liderazgo situacional: Una alternativa en gerencia educacional para mejorar las relaciones humanas en las instituciones educativas del Estado Nueva Esparta*. [Consultado: s/f].
- Ley Orgánica de Educación. (2009). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, 5.929 (Extraordinario), agosto 15, 2009.
- Guédez, V. (2001). *Aprender a emprender: De la gerencia del conocimiento a la ética de la sabiduría*. Caracas: Planeta.
- Peña, Y. (2010). *Planificación estratégica del supervisor educativo y praxis pedagógica del docente en instituciones de educación básica primaria*. [Consultado: junio 10, 2018].
- Coombs, P. H., & Ruscoe, G. C. (s. f.). *El planeamiento educacional*. Buenos Aires: Paidós.
Consultado en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0007/000766/076671so.pdf>
- Potella, M. (1997). *Management: Enciclopedia*. México: McGraw-Hill.
- Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (Decreto N° 1.011). (2000, octubre 31). *Gaceta Oficial de la República de Venezuela*, 5.496 (Extraordinario).
- Rivas, C. (1995). *Los nuevos paradigmas educativos*. Caracas: Ediciones Cuadernos Lago Ven.
- Rodríguez, M. (1997). *Manual de planificación estratégica para instituciones universitarias*. Caracas: FEDE-UPEL.

Rodríguez, M. (1997). *Planificación y gerencia estratégica*. Caracas: Universidad Central de Venezuela.