

DOCENTE GERENTE DE EXPERIENCIAS: CLAVES PARA EL APRENDIZAJE SIGNIFICATIVO DEL ESTUDIANTE UNIVERSITARIO

TEACHER AS MANAGER OF EXPERIENCES: KEYS TO MEANINGFUL LEARNING FOR UNIVERSITY STUDENTS

Norys Medina

norisme@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0005-6767-2949>

Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto Lara

RESUMEN

El presente estudio busca reflexionar sobre los factores asociados al desempeño del docente como el gerente de experiencias de aprendizaje en el escenario universitario dado que su rol reviste importancia en la promoción de aprendizajes significativos, lo cual da cabida a la trascendencia de su función docente desde la transmisión de conocimientos hacia su labor como mediador, gestor y dinamizador del ambiente educativo articulado con el desarrollo de competencias, autonomía intelectual y capacidad para propiciar ambientes de aprendizaje significativo. Se tomó como referencia, los resultados de trabajo de investigación de la autora sobre gerencia de aula realizado en el año 2018, el cual sirvió de guía para llevar a cabo nuevas entrevistas cuyos discursos nos pudieran proporcionar un acercamiento a la visión de los informantes sobre la gestión docente como promotor de experiencias de aprendizaje. Para ello, se seleccionaron tres (3) informantes clave, entre ellos un docente y 2 estudiantes del V y VI semestre respectivamente, en la carrera de la Licenciatura en Artes Plásticas de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. En los discursos emergentes de los docentes informantes se percibió un nivel bajo en el conocimiento de la utilidad de incluir herramientas gerenciales en la planificación de sus actividades en clase y con respecto al discurso de los estudiantes se intuye una necesidad de cambios y actualización en las estrategias y recursos que aplica el docente en el aula. El análisis reflexivo destaca la necesidad de formar docentes en aspectos gerenciales capacitándolos para una gestión integral que pueda vincularse a su práctica docente como gerente de experiencias en el aula, siendo esta una clave efectiva para el logro de aprendizajes significativos en los estudiantes universitarios.

Palabras clave: Aprendizaje significativo, educación universitaria, estrategias de enseñanza, gerencia en aula.

ABSTRACT

This study aims to reflect on the factors associated with the teacher's performance as a manager of learning experiences in the university setting, given the importance of their role in promoting meaningful learning. This highlights the significance of their teaching function, moving beyond the transmission of knowledge to their role as a mediator, manager, and facilitator of the educational environment, linked to the development of competencies, intellectual autonomy, and the ability to foster meaningful learning environments. The results of the author's 2018 research on classroom management served as a reference point, guiding new interviews whose discourses provided insight into the informants' perspectives on teacher management as a promoter of learning experiences. To this end, three (3) key informants were selected: one teacher and two students from the fifth and sixth semesters, respectively, of the Bachelor of Fine Arts program at the Lisandro Alvarado Central-Western University. The emerging discourses of the participating teachers revealed a low level of awareness regarding the usefulness of incorporating management tools into their classroom planning. Regarding the students' discourse, a need for changes and updates in the strategies and resources used by teachers in the classroom was evident. The reflective analysis highlights the need to train teachers in management aspects, equipping them for comprehensive management that can be linked to their teaching practice as managers of classroom experiences. This is a key to achieving meaningful learning for university students.

Keywords: meaningful learning, university education, teaching strategies, classroom management.

Fecha de Recibido: 09-03-2026

Fecha enviada a evaluar: 25-03-2026

Fecha de Aprobado: 20-07-2026

INTRODUCCIÓN

La realidad académica actual muestra que el aula universitaria ha evolucionado. Pasó de ser un espacio para vaciar contenidos a una audiencia pasiva, acostumbrada solo a recibir información, para transformarse en todo un ecosistema de saberes donde el conocimiento fluye en ambos sentidos, permitiendo su trascendencia a dimensiones estratégicas donde el profesor pasa de ser docente de aula a gerente de experiencias de aprendizaje.

Por tanto, no se trata simplemente de administrar contenidos programáticos, o cumplir con una carga horaria determinada, sino de construir entornos de aprendizaje donde la planificación, liderazgo, gestión de recursos y trabajo en equipo converjan para activar toda una estructura cognitiva en el estudiante. Así, con esa visión emerge en este análisis la metáfora del docente como gerente de experiencias en el aula para un aprendizaje significativo capaz de

conectar con la realidad del futuro profesional.

Desde esta perspectiva se comprende al docente como articulador entre los contenidos curriculares y los estudiantes, utilizando para ello, métodos, técnicas, o procedimientos ya establecidos, pero se requiere además, que sea consciente de los alcances de su rol como educador y se permita ir más allá de las funciones tradicionales demostrando sus capacidades gerenciales desde una visión sistémica y de interacción para llevar a cabo los procesos en el aula a fin de lograr, con éxito, los objetivos trazados, en concordancia con lo señalado por Vásquez, (2015): “Aprender a gerenciar las aulas, es encender luces en el camino, elevar el nivel del problema del conocimiento, estimular la curiosidad intelectual, saber programar los esfuerzos y asumir retos...” (p.25).

En este sentido, es importante comprender, que la disposición del docente ante su responsabilidad de ser gerente de los procesos en el aula como espacio vital para el desarrollo

del aprendizaje debe vincularse con los elementos que contribuyen de forma directa a fortalecer el desempeño de las actividades y las relaciones interpersonales que se llevan a cabo en un entorno de aprendizaje donde la planificación, el liderazgo, la gestión de recursos y el trabajo en equipo, entre otros indicadores gerenciales fortalecen la capacidad del docente para establecer compromisos hacia el logro de metas.

Por ello, para considerar al docente como gestor de experiencias en el aula, se requieren evidencias de aplicación de opciones sobre las que la gerencia puede basar su accionar en el aula; por ejemplo, estrategias creadas pensando en la estructura cognitiva del estudiante y, de esta manera, conocer cómo aprende su estudiante, y así también la manera de lograr que conecte lo aprendido con lo que ya conoce. Implica esto entonces, tiempo docente en planificar, disposición para organizar la enseñanza, y actitud hacia el logro de los propósitos en el aula; todo lo cual agrega valor a la función educativa del docente.

El presente ensayo tiene el propósito de reflexionar sobre los factores asociados al desempeño del docente como el gerente de experiencias de aprendizaje en el escenario universitario dado que su rol reviste importancia en la promoción de aprendizajes significativos, lo cual da cabida a la trascendencia de su función docente desde la transmisión de conocimientos hacia su labor como mediador, gestor y dinamizador del ambiente educativo articulado con el desarrollo de competencias, autonomía intelectual y capacidad para propiciar ambientes de aprendizaje significativo.

DESARROLLO SECUENCIAL TEÓRICO

Gerencia Educativa como Organización Productiva

La gerencia educativa se ha convertido en una pieza fundamental en la consecución de los objetivos estratégicos de las instituciones; esto, debido a que en esta era globalizada los cambios están a la orden del día. Por tanto, los contextos de formación deben tener claras las orientaciones

hacia las mejoras y el fortalecimiento de la calidad en el trabajo académico; y en esto, las acciones gerenciales como la toma de decisiones, considerando la naturaleza de la organización, juegan un papel fundamental en el éxito deseado. Es el esfuerzo propio de quienes tienen la responsabilidad de asumir el compromiso de liderar la operatividad del área en su campo de acción.

Lo anterior induce a que el progreso de cualquier país tiene su apoyo en la educación, sector determinante por su accionar en el avance de los pueblos al ofrecer oportunidades para quienes los habitan. En este sentido, las instituciones educativas promueven el alcance de propósitos que se corresponden con los de la sociedad en cuanto a educación, cultura y formación del talento humano. Sin embargo, hay que comprender que estas pueden cumplir de forma óptima su misión, en la medida en que sean gestionadas desde la convicción que constituyen organizaciones generadoras de conocimiento y

desarrollo social en la garantía de innovación del aprendizaje.

Al respecto, García y otros (2016) destacando el rol importante y representativo de las organizaciones educativas, señala: ...” estas deben contar con una gerencia que esté plenamente identificada con lo retos, transformaciones necesarias, cambios requeridos para dar paso a programas, planes que brinden beneficios y desarrollo a la nación” (p.25). Así mismo, Giraldo, (2022) resalta la evolución de la gerencia educativa como disciplina en la gestión y dirección de las instituciones educativas, señalando que esta se ha convertido en base fundamental para lograr el desarrollo y la transformación de las organizaciones formativas (p.7). Por ello deben involucrarse en una arquitectura que implique tecnología, calidad, productividad y recurso humano visionario.

Al considerar este escenario en el amplio contexto educativo, se requiere entonces reconocer que los docentes representan el eslabón donde deben iniciarse los procesos de cambio hacia una visión gerencial, estrategia y

proactiva de la gestión educativa. Por tanto, todas las acciones llevadas a cabo por el docente en el aula, como: planificación de clase, administración de contenidos, organización del tiempo, toma de decisiones, liderazgo en el espacio de interacción, son elementos propios de procesos gerenciales en cualquier organización; sin embargo, al ponerlos en práctica a diario, el docente no siempre los vincula como propios de su función gerencial en el aula; y aún cuando no sea consciente del valor de estas acciones, juega un papel fundamental

para el éxito esperado en el contexto universitario.

La figura 1 refleja el hecho que, en tiempos de globalización los cambios en las organizaciones están a la orden del día; por ello la gerencia se ha tornado fundamental en la consecución de los objetivos, traducidos en acciones gerenciales orientadas al éxito en la gestión; y es en el sector educativo donde converge la responsabilidad con la generación del conocimiento en la formación del talento humano



Figura 1. Educación como Organización productiva. Fuente: El autor

Competencias y Prácticas del Docente desde la Gestión del Aula en Educación Universitaria

En un contexto de educación universitaria, ya no es suficiente el conocimiento específico de una disciplina o el dominio de un programa instruccional en la práctica docente; sino abrir un horizonte de posibilidades ante el estudiante para que sea él quien decida qué aprender y cómo hacerlo. El profesor universitario debe dejar de pensar en la mera transmisión de conocimientos como esencia del proceso de aprendizaje y asumir el reto del cambio para la gestión de los procesos de enseñanza desde la creación de estrategias innovadoras pensadas en función del estudiante con el propósito de lograr en ellos un aprendizaje significativo.

Asumir el reto significa apropiarse de su rol como docente, sentirse gerente promotor de experiencias en el aula ser y saberse responsable de lo que ocurre en esos espacios de aprendizaje. Para lograrlo, además, debe dejar de verse como la figura central del aula y darle prioridad al

estudiante como eje sobre el cual rigen los procesos de enseñanza y aprendizaje en la actualidad.

Se requiere, un profesional de la docencia con formación gerencial que le permita fortalecer su desempeño en el aula a partir de estrategias acertadas, basadas en la planificación, organización, dirección, control y evaluación de los procesos; al fortalecer sus capacidades en función de las nuevas formas de alcanzar el conocimiento.

Según Panza, (2022) desarrollar competencias tecnológicas y desde lo humano: *saber ser*, como un estilo de liderazgo en el aula, lo define como liderazgo competencial; referido a las habilidades y comportamientos que debe mostrar un alto gerente, en nuestro caso docente, para ser efectivo gerente de aula, debe ser un estratega e innovador al planificar sus actividades y crear los espacios ideales para despertar en el estudiante su motivación, interés e iniciativa al participar y protagonizar su propio aprendizaje.

En referencia con la dimensión tecnológica, ciertamente, esta debe

verse como una herramienta, pero además se debe asumir como una parte fundamental en los procesos de enseñanza en el aula, siempre y cuando el docente sepa cómo y para qué usarla. Al respecto, Azoulay, Directora General de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2023) en comunicado de prensa de julio 2023, hace un llamado urgente para el uso adecuado de la tecnología en la educación y al respecto expresa:

“... La revolución digital contiene un potencial incommensurable, pero, al igual que se ha advertido sobre cómo debe regularse en la sociedad, debe prestarse una atención similar a su uso en la educación. Se debe emplear para mejorar las experiencias de aprendizaje y para el bienestar de estudiantes y docentes, no en su detrimento...” (s/n)

Ese mismo informe, en cuanto a las formaciones actuales del profesorado, destaca que los docentes acusan falta de formación adecuada en la

adquisición de competencias tecnológicas y una formación insuficiente en competencias socioemocionales; lo que resulta en una necesidad perenne de preparación para enfrentar los vertiginosos y disruptivos cambios de esta nueva era global. Lo cual implica contar con una gerencia educativa identificada con las necesidades y los retos que debe enfrentar para lograr las transformaciones necesarias en este sector.

Lo anterior refuerza nuestra premisa acerca de la necesidad que el docente, gerente de experiencias en el aula, conforme un conjunto de capacidades sociales y comunicativas, de creatividad, liderazgo, criticidad, entre otras, que le permitan gestionar el aula con las suficientes herramientas orientadas al logro del aprendizaje significativo del estudiante en el aula, evidenciado en el desarrollo de competencias cognitivas, emocionales, técnicas, y en la adquisición de capacidades fundamentales como la comunicación efectiva, empatía, trabajo en equipo y resolución de problemas, conocidas

actualmente como competencias socio emocionales.

En este sentido, la idea es abogar por una visión gerencial en el aula para la generación de experiencias significativas, donde el aprendizaje sea producto de actividades formativas-evaluativas no solo de las exigencias de un programa instruccional, sino de una adaptación del docente luego del análisis del diagnóstico y del vínculo que se construye en las relaciones interpersonales dentro de una participación motivada al logro. Desde este punto de vista, se toma algunos testimonios informales y preliminares en la realidad del fenómeno. Se dispuso para este análisis, de tres (3) actores sociales, el primero: docente, identificado como “E1DOC.”, y dos estudiantes: “E2EST” y E3EST.” del quinto y sexto semestre de la carrera Licenciatura en Artes Plásticas de la UCLA.

Así, al sondear la opinión de los entrevistados sobre el tema en referencia, el informante “E1DOC” expresó:

“El profesor como
facilitador de

experiencias... pues yo no lo veo tanto así, como docentes tenemos una visión clásica de lo que es trabajar en el aula; es decir, el profesor, con un rango mayor hacia los estudiantes. Obviamente, el docente, es el que va a dirigir y el que va a proponer en la clase. Esa es nuestra dinámica, pero se comienza por hacer una prueba diagnóstica para considerar el nivel de conocimiento...”.

Lo expresado por el entrevistado, nos lleva a inferir que en este contexto, prevalece la práctica docente tradicional, cuya enseñanza se centra en la figura del profesor, y el estudiante asume una postura pasiva memorizando contenidos para medir su aprendizaje mediante exámenes estandarizados lo cual encaja con lo referido por Cusme (2023): “Históricamente la educación se ha centrado en el papel del profesor como transmisor de conocimiento y la repetición y memorización de la información por parte de los estudiantes” (p.1).

Esta postura, se aprecia como una visión vertical del momento educativo en el aula lo cual limita el

accionar docente a un único vínculo de comunicación (unilateral) que va en dirección: docente-estudiante, al sesgar la oportunidad de interacción, comunicación, intercambio de ideas y participación activa del estudiante para fomentar la construcción de un clima de interés, motivación y compromiso como valor agregado hacia un aprendizaje significativo

De forma similar, el testimonio hace incapié en la planificación de la enseñanza basada en el diagnóstico, cuando señala “se comienza por hacer una prueba diagnóstica; lo cual revela una acción automática del docente porque es algo que debe realizar en cada inicio de semestre; y aunque es muy apropiado hacerlo, no se percibe una actitud consciente de esta función elemental gerencial. Así mismo, el docente no precisa los aspectos que considera en el diagnóstico; lo cual resulta un poco contradictorio con lo que inicialmente señala cuando

menciona que mantiene la práctica educativa tradicional; es decir: contenido programático, estrategias de enseñanza, evaluaciones, entre otros aspectos de uso tradicional en una clase.

En la figura 2 podemos apreciar gráficamente, las diferencias entre las formas de comunicación en una práctica educativa tradicional y una basada en el diálogo y la negociación para el logro de acuerdos de interacción en el aula. La imagen izquierda evoca un docente que dirige la clase, da órdenes y se muestra como la figura central ante unos estudiantes sentados de forma rígida, callados, escuchando y sin poder expresarse abiertamente. En la imagen derecha se muestra un docente relajado, abierto al diálogo y sus estudiantes le rodean en forma de círculo a su alrededor, lo que se interpreta que participan de la clase de forma activa.



Figura 2. Práctica tradicional Vs. Práctica experimental. Fuente: El autor

Ahora bien, en conversaciones informales con el estudiante E1EST., opina que se trata de estrategias formativas y evaluativas preparadas de manera aislada, fragmentada y no acorde con los estilos de aprendizaje de los estudiantes o quizás debido a un consenso. En este sentido afirmó: ... “se han presentado irregularidades en cuanto a la forma de calificarnos sin darnos oportunidades, es un proceso rígido y eso nos causa mucho malestar, aunque nos quedamos callados...” Además, agregó el estudiante:

“Con respecto a las estrategias pienso que el profesor no debe dejarlo todo a una presentación en

power-point, sino que debiera ir un poco más allá; estamos en un nivel universitario, deberían variar los recursos. Y en cuanto a las temáticas nos hace falta más tiempo para crear, practicar en clase, intercambiar ideas con los compañeros y con el profesor, esto es algo que siempre reclamamos porque estamos en una carrera de artes”.

Coincidentemente, la postura anterior es ratificada por el testimonio informal del informante E2EST., cuando indica “...los docentes deben ampliar sus conocimientos de manejo en el aula y mejorar las estrategias de comunicación con el estudiante de artes, y encontrar las maneras de

hacernos entender utilizando estrategias nuevas y creativas...” Asimismo, expresa:

“Si el docente mejora las formas de darnos la clase y suaviza un poco la forma de tratarnos porque ya somos estudiantes adelantados; bueno, ojo, no son todos, que quede claro, cambiaría también nuestra actitud, lo que a su vez creo que mejoraría su opinión de nosotros al evaluarnos. Creo que tan solo con eso los profesores podrían lograr cosas buenas con los estudiantes. Nos gusta trabajar en talleres, ver lo que hacemos, compartir y comparar nuestros trabajos, ¿me entiende? ...”

Práctica Docente Tradicional: Impacto en el Aprendizaje Significativo

El entorno cambiante y disruptivo actual, producto de la evolución del pensamiento en la era de globalización, gesta cambios importantes en los aspectos económicos, social y cultural de los países. Por consiguiente, la educación también ha cambiado y en muchos contextos ha tenido que adaptarse a

las nuevas necesidades educativas transformando los métodos en nuevas formas de enseñanza. Sin embargo, gran parte de la práctica docente contemporánea sigue esquemas con base en programas de estudios tradicionales en los cuales factores como el tiempo, contenidos, memorización, los tipos de evaluación y el resultado final son los que guían la actuación docente para generar los aprendizajes.

De acuerdo con lo expuesto se evidencia que la praxis tradicional del docente no es suficiente para satisfacer las demandas del entorno, por lo que se presume la necesidad de un docente con requerimientos en formación gerencial que permita fortalecer el proceso dentro del aula, con estrategias acertadas, con base en una planificación definida y por supuesto, el acompañamiento pedagógico que permita verificar resultados.

En este sentido, el producto de la gestión docente efectiva atrae beneficios derivados de su capacidad organizativa para el desarrollo de actividades planificadas que

promuevan un sistema de relaciones significativas con los actores del proceso educativo, concretamente con los estudiantes. De la misma manera, estos beneficios dan cabida a las habilidades del docente en cuanto a su orientación, liderazgo y dinamismo propios de los procesos de aprendizaje en su ámbito de acción, lo que significa que su capacidad de acompañamiento pedagógico y evaluación de las actividades ejecutadas dará los resultados esperados. Todo ello se complementa con la toma de decisiones informadas que orientan hacia el mejoramiento continuo y la realimentación de los procesos y acciones cuando se amerite la revisión, reconstrucción y reflexión.

El impacto que debe percibir el docente como gerente de experiencias en el aula para el aprendizaje significativo se asume en su postura orientada hacia la organización de actividades profesionales innovadoras que revisten su hacer desde las capacidades gerenciales además de complementar su rol de administrador

de los contenidos especializados que agreguen valor al desempeño cotidiano.

La meta es lograr en el estudiante la adquisición de conocimientos y esto puede ser posible a través de una acertada gestión docente y su habilidad para crear estrategias de enseñanza en las que se considere la estructura cognitiva del estudiante y, en ese sentido, planificar los contenidos, la organización y administración eficiente en el aula, asegurándose que el conocimiento nuevo llegue al estudiante y que éste logre anclarlo a lo que ya conoce para formar un nuevo saber. El aprendizaje significativo se manifiesta cuando el estudiante logra relacionar sus conocimientos previos, o pre-existentes, con la nueva información que recibe y con ello construye un nuevo conocimiento y aprendizaje; por ello se requiere que el docente domine las herramientas necesarias para que dentro de su rol como gestor de experiencias en el aula, innove formas de hacer llegar el conocimiento para comprender la validez e impulso que

puede representar el hecho que el estudiante aprenda de manera eficaz.

Tal como lo afirman Ausubel, Novak y Hanesian (2010) el aprendizaje significativo es considerado como la forma de interacción de los contenidos pre-existentes con los recién adquiridos “...son relacionados de modo no arbitrario y sustancial (no al pie de la letra) con lo que el alumno ya sabe” (p.48). Es decir, la relación sustancial y no arbitraria se refiere a la conexión que hace el individuo de las ideas relevantes que existen en su estructura cognoscitiva con una imagen, un concepto o símbolo. De acuerdo con esta afirmación, resulta necesario que el docente, en el proceso educativo, conozca lo que el estudiante ya sabe, por ejemplo, ideas o conceptos sólidos y definidos con los cuales los nuevos conocimientos puedan conectarse; aunado a la participación del estudiante al expresar la manera cómo se le facilita aprender y si está logrando internalizar los conocimientos; pues de ello depende en buena parte el éxito académico esperado.

Por tanto, la comunicación, el diálogo y la negociación aparecen como elementos necesarios en los procesos de enseñanza y estos elementos, también forman parte esencial de toda acción gerencial. En este sentido, la recomendación es que todas las acciones del docente como gestor de aula en un contexto universitario estén orientadas al logro de un aprendizaje significativo en el estudiante. Por ello, entre las acciones prioritarias están la creación de estrategias en las cuales se tome en cuenta las particularidades y características de cada estudiante; es decir, los estilos de aprendizaje y que cada habilidad se ajuste al individuo que aprende; por ello, es indispensable contar con información real sobre las potencialidades de cada estudiante.

La reflexión nos lleva a plantear el abordaje del aprendizaje significativo con base en el accionar docente en su papel de gestor de experiencias en el aula debido a que los estudiantes, en ese proceso, y desde su forma de aprender, adquiere conocimientos al establecer una relación, o vinculación

de lo aprendido con las experiencias y motivaciones vividas en su día a día a través del tiempo. Con respecto al tema, la opinión de Baque y Portilla (2021) sustentan lo planteado cuando afirman: “la enseñanza tiene éxito cuando ocurre un aprendizaje significativo que logre aportes e impulse las bases que permitirán seguir aprendiendo durante toda la vida” (p.79). Es decir, aprender de manera significativa es un proceso que no concluye nunca y se nutre constantemente de todo tipo de experiencias.

Gerencia Educativa

Lograr el más alto desempeño haciendo el mejor uso posible de los recursos es uno de los principales propósitos de las organizaciones; y esto se logra con procesos desarrollados por la gerencia. Un gerente planifica, organiza, dirige y controla el talento humano y los recursos financieros, mediante objetivos que dirigen sus esfuerzos. Al respecto, Lara et al. (2016) hace referencia a que la gerencia trata de la resolución de problemas que

continuamente surgen en el curso de una organización en su camino a lograr metas y objetivos. Desde esta perspectiva, el abordaje de la gerencia educativa debe direccionarse en la búsqueda de cambios que permitan implementar acciones para minimizar las estructuras rígidas y promover visiones abiertas y flexibles que den paso a la creatividad, la innovación, con enfoque orientado hacia una gerencia educativa integral.

Con respecto a la gerencia de aula, se visualiza al docente como un líder con responsabilidades claras en la aplicación de habilidades administrativas y de gestión para la planificación, la dirección y el control en el espacio educativo. Por tanto, acciones como el diseño de estrategias, la optimización de los recursos y la motivación al estudiante conducen a elevar la calidad de los procesos de enseñanza para un eficaz aprendizaje en el estudiante. Al respecto, González (2020) afirma que entre los elementos necesarios para que el docente cumpla su rol como gerente de aula, además de ser mediador de experiencias y generar

conocimientos significativos, están: efectividad y capacidad para gerenciar tiempo, conflicto, comunicación, toma de decisiones, considerando además las fortalezas y debilidades en su ámbito de acción que es el aula de clases. (p.69)

Elementos Gerenciales Vinculados a la Gestión Docente

La gestión docente integra procesos administrativos y de liderazgo aplicados al aula; lo cual transforma al docente en un gerente capaz de planificar, organizar, dirigir, coordinar, ejecutar, evaluar y controlar su entorno de clase para optimizar el proceso de enseñanza y alcanzar los objetivos propuestos. De acuerdo con Pérez (2022) la planificación está relacionada con la definición de objetivos que se persiguen y los recursos con los que se cuenta para establecer el curso de las acciones. La organización con base en la planificación determina prioridad de las acciones, distribución de los recursos y establecimiento de metas en cuanto a tiempo de logro. En su función de dirección, el docente coordina, dirige y evalúa el curso del

plan con respecto al cumplimiento de los objetivos para evaluar la eficacia del proceso de enseñanza. (p.11)

Habilidades Gerenciales del Docente Universitario

El conjunto de destrezas para el liderazgo, la planificación y la resolución de problemas que aplica el docente para gestionar el aula representan las habilidades y capacidades en áreas fundamentales; y su puesta en práctica se traduce en decisiones y acciones respaldadas en la planificación. En concordancia con Valles y otros (2020), sostienen el criterio que las habilidades gerenciales definen la capacidad para planificar, programar y ejecutar cualquier actividad. En el caso del docente como gerente de aula, son destrezas demostradas en un conjunto de actitudes y aptitudes que permiten al docente el desarrollo eficaz de actividades en su entorno de enseñanza para el logro de objetivos.

Entre estas habilidades, Díaz, López y Falcón (2008-2010) citados en Valles (2020) destacan el pensamiento analítico como

herramienta orientada a nuevas formas de generar conocimiento o despertar en los estudiantes sus actitudes para un pensamiento crítico con resultados productivos. La creatividad para el trabajo innovador, colaborativo, en equipo para la resolución de problemas y la toma de decisiones que permite a los estudiantes el desarrollo del pensamiento estratégico; habilidades organizativas para propiciar interacciones entre el grupo, la planificación como activo para determinar objetivos y decidir el curso de acción para lograrlos; y habilidades de liderazgo para influir y motivar al grupo utilizando sus capacidades en la generación de confianza, empatía, dominio de grupo y conocimiento. (p.6-8).

METODOLOGÍA

Para el presente análisis se consideró un enfoque cualitativo que, según Martínez (2010) “Trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón de su

comportamiento y manifestaciones” (p.5). Por tanto, siguiendo los postulados de este autor, se asumió el método fenomenológico con apoyo de la hermenéutica para abordar el tema planteado desde una postura reflexiva, donde la información obtenida se basa en la confianza de las opiniones emitidas por los informantes, a fin de lograr la comprensión necesaria de la situación planteada. De acuerdo con Hurtado y Toro (2007) “La fenomenología estudia los fenómenos tal como son percibidos y experimentados por el hombre” (p.128). Los Informantes clave (actores sociales) Representan la muestra a estudiar, según Martínez (2010):

“No podrá estar constituida por elementos aleatorios descontextualizados, sino por un todo sistémico, con vida propia, una persona, una institución, una etnia, o un grupo social; por ello, se impone la profundidad de la extensión y la muestra se reduce en su amplitud numérica, explicitando los criterios para su escogencia según la relevancia para la investigación” (p.12)

En este caso, se trabajó con base a una muestra de tres actores sociales entrevistados, seleccionados en el contexto de estudio. En referencia a la escogencia de los sujetos, Rojas (2010) señala que la muestra en la investigación cualitativa no obedece a criterios de representación numérica; es más bien un muestreo intencional cuyo propósito es seleccionar sujetos que puedan aportar información relevante para el estudio (p.66). Así, el criterio para escoger la muestra fue docentes y estudiantes de semestres avanzados; en el caso de los profesores se seleccionó uno entre aquellos con tiempo mayor a diez años en la institución. Como primer acercamiento a la realidad, los informantes seleccionados proporcionaron material suficiente para levantar un constructo reflexivo acerca de lo encontrado en este primer nivel de la investigación, lo cual dará respuestas sobre la relevancia en la continuidad del tema.

El contexto de estudio se ubicó en la carrera de licenciatura en artes

plásticas de la Ucla, enfocado en tres actores sociales, un (1) docente y dos (2) estudiantes del V y VI semestre de la carrera, respectivamente. La técnica de recolección de la información fue la entrevista semiestructurada. Con respecto al procedimiento, este trabajo permitió un primer acercamiento al fenómeno a estudiar mediante preguntas a los actores sociales quienes facilitaron información puntual que permitió construir las orientaciones previas de este ensayo reflexivo. Seguidamente se procedió a describir el fenómeno de estudio partiendo de la realidad vivida por los encuestados y con los resultados parciales obtenidos, se procedió a elaborar una descripción de la realidad existente; lo cual servirá de soporte comparativo en un próximo acercamiento al tema de investigación que se realizará en el mismo contexto de estudio con un campo de acción más amplio y aumento de la muestra poblacional para la obtención de resultados concretos que permitan estudiar ampliamente el fenómeno.

POSTURA CONCLUSIVA

La gestión del docente en el aula en un primer acercamiento en el contexto de estudio, surge desde las voces de los actores sociales claves preliminares, como un proceso desde donde se requiere emprender acciones coherentes, creativas e innovadoras, destinadas a articular elementos que propicien y refuercen el desarrollo efectivo de actividades para permitir un aprendizaje significativo, e influir en la asimilación del conocimiento durante el proceso educativo.

En esta etapa previa a la investigación, se pudo evidenciar que el docente no es consciente de su papel gerencial en las aulas ni de las posibilidades que tiene de elevar la calidad de su gestión al aplicarlas. Además, se pudo apreciar, que aun cuando cumple algunos pasos del proceso durante su gestión, no es suficiente porque estos elementos gerenciales van concatenados unos a otros para que se de con efectividad la experiencia en el aula. En este sentido, para que un docente pueda cumplir su rol como gerente de aula y se le perciba como gestor de

experiencias para el logro de un aprendizaje significativo en el estudiante, debe, primero hacerse consciente que su rol docente va mucho más allá del cumplimiento de una planificación, y que su poder para generar conocimiento perdurable en los estudiantes, está en su formación y preparación académica, en su capacidad para transformar los espacios de clase en una experiencia académica y luego en su amor por lo que hace y su responsabilidad como preparador del ciudadano profesional del futuro.

Las claves para un aprendizaje significativo en los estudiantes universitarios están en el desarrollo de competencias para la comunicación, el respeto, la interacción entre pares, el trabajo en equipo, fomentar la lectura, el análisis, la reflexión crítica, la responsabilidad en el cumplimiento de sus tareas, cultivar la actitud hacia la resolución de conflictos, disposición para resolver los compromisos académicos, ser empático, colaborador, y participante activo en todas las actividades de la clase.

REFERENCIAS

- Ausubel, D., Novak, J. y Hanesia, H. (2010). **Psicología educativa. Un punto de vista cognoscitivo**. (2a ed.). México: Trillas.
- Azoulay, A. (2023). **Informe de seguimiento de la educación en el mundo**. UNESCO, Dirección General.
- Baque, G., y Portilla, G., (2021). **El aprendizaje significativo como estrategia didáctica para la enseñanza-aprendizaje**. Pol.con, edición 58, vol.6, No.5 <http://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es>.
- Cusme, V. (2023). **Análisis de la educación tradicional en el Siglo XXI**. Revista Tecnopedagogía, Vol.2 No.1 Instituto Superior Tecnológico Japón.
- García L. y García J., (2016). **Gerencia Educativa Emergente Prospectiva para la gestión educativa del tercer milenio**. Editorial Fundación Koinonia, Coro, Venezuela.
- Giraldo, D. (2022). **La gerencia Educativa y su influencia en el proceso de enseñanza aprendizaje en la Institución Educativa Rural La Violeta**. 593 Digital Publisher Ceit 7(1), 5-16
- Google. (2026). **Gemini 3 Flash** [Modelo de lenguaje de gran tamaño] Versión marzo. Traducción del resumen.
- González, F. (2020) **La gerencia de aula desde la vocación del colectivo docente**. Revista electrónica de ciencias de la educación humanidades, artes y bellas artes. Editorial Epísteme Koinonia, Año III, vol.3,No.5. Santa Ana de Coro, Venezuela.
- Hurtado, I. y Toro, J. (2007). **Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio**. Caracas: CEC, S.A.
- Lara, D., Rodríguez, P. y Del Canto, E. (2016). **La Gerencia en el Contexto Venezolano**. Universidad de los Andes ULA. Sapienza Organizacional, vol.3 Mérida, Venezuela.
- Martínez, M. (2010). **Nuevos paradigmas en la investigación**. Caracas: Alfa.
- Medina, N. (2017). **Gerencia de Aula desde la perspectiva del Aprendizaje significativo**. Universidad Yacambú-Barquisimeto, Venezuela.
- Panza, N., (2022). **Competencias, desafíos y realidades desde la ejecutoria de la alta gerencia**. Competencias laborales desde la Alta Gerencia. Venezuela. (pdf).

Pérez, L., (2022). **Gestión creativa gerencial en los conflictos laborales docentes**. Decanato de Investigación, Extensión y Postgrado Universidad Bicentenaria de Aragua. Fondo editorial UBA. Venezuela.

Rojas, B., (2010). **Investigación Cualitativa, fundamentos y praxis**. Fedupel, 2da.edición, Caracas, Venezuela.

Valles, K., Del-Valle, D., Valles, M. y Torres, L. (2020). **Habilidades Gerenciales Aplicadas por Docentes de Aula para el Fortalecimiento de la Enseñanza Aprendizaje en el Nivel de Secundaria Unidad Educativa Ernesto Flores Fuenmayor**. Panorama, vol14, (27): 146-161.

Vásquez, D., (2015). **La Gerencia de aula y su influencia en la calidad educativa: un estudio de caso**. Universidad Central de Venezuela, Saber UCV. <http://saber.ucv.ve>