

* Dr. Raúl López Fernández
** Dr. Tomás P. Crespo Borges.
*** Dr. C. John Granados Romero.

Gerencia educativa: hacia una investigación prospectiva social y pedagógica

Resumen

El tema de la gerencia educativa desde la prospectiva en su aplicación dentro de las ciencias pedagógicas es recurrente en las investigaciones asociadas a esta ciencia. En este artículo se analiza cómo asumir una actitud prospectiva en la investigación social y pedagógica desde el propio diseño de la investigación conformado por las preguntas científicas que orientan el proceso de investigación. El objetivo del presente trabajo es argumentar, desde posicionamientos gerenciales, la Prospectiva como disciplina para su aplicación en las investigaciones Pedagógicas. Los métodos teóricos utilizados fueron el histórico lógico y analítico sintético, desde el nivel empírico el análisis de documento fue principal. Los resultados fundamentales son concepciones sobre el concepto de prospectiva y postulados sobre la aplicación de esta disciplina en el uso de las investigaciones pedagógicas. Se puede concluir que la prospectiva no puede verse como un método sino como una disciplina que conjuga un grupo de técnicas y métodos para la mejora de la investigación pedagógica.

Palabras claves: Gerencia Educativa, Prospectiva, actitud prospectiva, investigación pedagógica.

Abstract

Educational management: towards a social and pedagogical prospective research

The subject of educational management from the prospective in its application within the pedagogical sciences is recurrent in the research associated with this science. This article analyzes how to assume a prospective attitude in social and pedagogical research from the very design of the research formed by the scientific questions that guide the research process. The objective of this paper is to argue, from managerial positions, the Prospective as a discipline for its application in Pedagogical investigations. The theoretical methods used were the logical and synthetic analytical historic, from the empirical level the analysis of the document was main. The fundamental results are conceptions about the concept of prospective and postulates about the application of this discipline in the use of pedagogical investigations. It can be concluded that the prospective can not be seen as a method but as a discipline that combines a group of techniques and methods for the improvement of pedagogical research.

Keywords: Educational Management, Prospective, prospective attitude, pedagogical research.

* Universidad Metropolitana, Ecuador. lopezfernandezruly@gmail.com
** Universidad de Las Villas. tpcrespo@uclv.cu
*** Universidad de Guayaquil, Ecuador. jgranados23@gmail.com

1. Introducción

El concepto de gestión educativa es parte del objeto de esta investigación, por ello, la importancia de poder contar con su definición, la cual es relativamente joven; su evolución data de la década de los setenta en el Reino Unido y de los ochenta en América Latina. Establecer diferencias que suelen hacerse entre gestión y administración. Aunque para la teoría de la administración, desde la década de los años sesenta, el concepto de gestión ha estado asociado con el término de gerencia, para organizaciones, empresas productivas y de servicios en el sector educativo, no puede decirse lo mismo. (Chica, 2007)

En Cuba la formación doctoral esta gerenciada por las universidades y está com-

puesta por diferentes etapas: presentación del tema en un centro autorizado, aprobación del mismo por el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CIT-MA), trabajo con el tutor y presentaciones de sesiones científicas, evidenciando los avances que se van alcanzando en el proceso investigativo, presentar los mínimos de Idioma, Problemas Sociales de la Ciencia y la especialidad, predefensa y defensa de tesis. (González, Marimón, & Faife, 2011)

Los autores del presente trabajo en participación de estos actos de predefensa se hace cotidiano que el ponente exprese que en el proceso de investigación se había orientado por las cinco preguntas propuestas por la Prospectiva:

Cuadro N°1. Preguntas propuestas por la Prospectiva

SITUACIÓN	PREGUNTA
Presente	¿En dónde estamos?
Futuro probable	¿Para dónde vamos?
Futuros posibles	¿Qué otras alternativas de futuro?
Futuro deseable	¿Hacia dónde queremos ir?
Estrategias	¿Cómo podemos construir desde ahora el futuro que deseamos?

Fuente. Elaboración propia.

Durante el debate científico, propio de estos actos de predefensa, uno de los participantes hizo un planteamiento oportuno: “Debemos investigar y determinar si la Prospectiva es o no un método de investigación Pedagógica.”

Las preguntas referidas por el ponente constituyen el A-B-C de la Prospectiva y con una u otra formulación aparecen en cualquier libro de esta temática, en particular en los de la autoría o coautoría de los que suscriben este trabajo: (Borges, 2007, Borges, 2008, López, et al, 2017).

En el momento en que se formuló la pregunta, quien debía responderla era el ponente, pero no lo hizo, quizás porque no

tenía suficiente información para responder a una pregunta de tan alto nivel de complejidad, o porque las circunstancias y presiones que todos hemos sentido en ese momento se lo impidieron, pero la interrogante quedó, y como la ciencia se construye en el debate, hoy los autores plantean sus puntos de vista sobre una arista de la respuesta, el relacionado con las preguntas científicas que orientan la conducción de la investigación; con ello no se pretende dar una respuesta definitiva, sino, incitar a otros al debate, para que la problemática planteada, acertadamente en el contexto de un análisis científico, no quede como palabras que el viento se llevó.

Para dar respuesta a esta problemática se plantea el siguiente objetivo: El objetivo del presente trabajo es argumentar, desde posicionamientos científicos, la Prospectiva como disciplina para su aplicación en las investigaciones Pedagógicas.

2. Desarrollo

La primera pregunta a responder es ¿qué es la Prospectiva?

prospectiva tiene origen en el latín prospectus que significa lo relativo a la visión, al conocimiento, a la comprensión, a la mira. Como verbo prospicere significa mirar a lo lejos o desde lejos, mirar más allá, obtener una visión de conjunto a lo largo y a lo ancho. (Miklos T, 1997, p. 43) (Crespo Borges T. P., 2009) pág. 20.

En cualquiera de los tres libros mencionados anteriormente aparecen varias definiciones de Prospectiva, pero la que mejor se aviene al tema de este trabajo es la dada por Gastón Bergerⁱ

La prospectiva es una actitud, es decir, el adjetivo debe preceder al sustantivo por tanto no es un método o una disciplina,

...

Lo principal de la actitud prospectiva es el ímpetu hacia el futuro. Nada más lejos que pensar que lo que existe en ese futuro es evidente, eso debe ser estudiado. Como lo dijo Paul Valéry, "entramos en el futuro retrocediendo", porque el mañana prolonga el hoy, tendemos a creer que será igual.

...

La orientación al futuro no es la única actitud prospectiva, pues permite ver a lo lejos, sobre todo en épocas convulsas y por ello es un error considerar simplemente los resultados inmediatos de lo que está ocurriendo.

...

Debemos precisar que no se trata aquí de desconocer o subestimar las

previsiones de corto plazo. Al contrario, es importante que se multipliquen y que continúen perfeccionando sus procedimientos y afinando sus métodos. No se trata de escoger entre previsión (corto plazo) o prospectiva, sino de asociarlas; cada una necesita de la otra, hay que saber en qué dirección van y asegurarse del lugar en el que vamos a posar el pie para dar el siguiente paso. (Berger, 1958)

Sobre la actitud prospectiva Godetⁱⁱ añade:

La actitud prospectiva conduce, de hecho, a modificar las representaciones individuales o colectivas – los valores que la sociedad local desea priorizar, aquellos que van a condicionar su visión del futuro – proponiendo cuadros de lectura que rompan con los marcos de análisis que existían previamente, permitiendo una lectura diferente del presente, una reorganización de la información para una comprensión diferente del entorno de los territorios. En ese sentido, la prospectiva estratégica es un instrumento pedagógico y de apropiación. (Godet M., 2009).

La gestión educativa tiene como objetivo intervenir en el ciclo de la administración en las fases de planeación, organización, ejecución, evaluación y control, es pertinente que en la fase de planeación se reflexione sobre la prospectiva educativa. (Chica, 2007)

Bajo esta concepción, los autores han tomado al azar el encabezamiento (para no divulgar la fuente) de las preguntas científicas que condujeron el proceso de investigación de una tesis defendida y aprobada con votación unánime en el 2013 para compararlas con las que propone la Prospectiva. Estas son:

1. ¿Qué fundamentos teóricos metodológicos sustentan la determinación, formación y desarrollo de...?

2. ¿Cuál es el estado actual que presenta el proceso de enseñanza aprendizaje de la disciplina ...?
3. ¿Cómo contribuye el cómo hacer la formación y desarrollo de...?
4. ¿Qué resultados se obtienen de la evaluación de la metodología?

En la siguiente tabla se establece la comparación:

Cuadro N°2. Comparación prospectiva vs. Tesis defendida

Situación	Prospectiva	Tesis
Presente	¿En dónde estamos?	¿Qué fundamentos teóricos metodológicos sustentan la determinación, formación y desarrollo de...? ¿Cuál es el estado actual que presenta el proceso de enseñanza aprendizaje de la disciplina ...?
Futuro probable	¿Para dónde vamos?	
Futuros posibles	¿Qué otras alternativas de futuro?	
Futuro deseable	¿Hacia dónde queremos ir?	
Estrategias	¿Cómo podemos construir desde ahora el futuro que deseamos?	¿Qué metodología contribuye a la formación y desarrollo de...? ¿Qué resultados se obtienen de la evaluación de la metodología?

Fuente. Elaboración propia.

Indudablemente, quien realizó esta investigación desarrolló un meritorio trabajo con resultados que posiblemente tengan trascendencia para el futuro de la disciplina estudiada, pero la concepción que se refleja en el texto escrito expresa que lo hizo para resolver una situación presente (inmediata), que no necesariamente tiene por qué comportarse del mismo modo en un futuro; retomando a Berger “porque el mañana prolonga el hoy, tendemos a creer que será igual”.

La segunda pregunta ¿para dónde vamos? es tan importante como ¿en dónde estamos? así, asociado a la protección del medio ambiente, debe responderse ¿para dónde vamos si no protegemos el medio ambiente? es tan o más importante como ¿en dónde estamos?, después de estas aseveraciones es lógico que se incluya en el diseño de una investigación; los procedimientos de hoy pueden o no tener trascendencia en el futuro.

Ejemplo, quien en 1995 se preocupó por una metodología para enseñar el manejo de la regla de cálculo, no valoró la tendencia del desarrollo de la informática que volvió obsoleto un medio de cálculo fundamental para los ingenieros, igual le sucedió a los que en aquellos tiempos se empeñaron en

introducir la matemática moderna en la enseñanza media, porque esta era la máxima expresión del desarrollo del pensamiento matemático, pero enfrentaron el problema desde las concepciones de los académicos del momento respecto al futuro de la matemática como ciencia y no desde el análisis prospectivo de las demandas de la sociedad a la escuela respecto a la enseñanza de matemática.

Si bien es necesario analizar los futuros probables, los posibles son dignos de consideración, es decir, responder la pregunta ¿qué otras alternativas de futuro existen? En el caso de la investigación pedagógica esto lleva a mostrar la necesidad de la investigación, porque ante un problema, es posible buscar soluciones alternativas que no exijan los gastos y cambios que trae consigo una investigación.

Con el siguiente ejemplo se muestran las consecuencias de solo analizar los futuros probables y no atender los futuros posibles:

En el número 10 de la Revista Varona de enero-junio de 1983, el Jefe el Departamento SAD del Ministerio de Educa-

ción de Cuba (MINED) publicó un artículo titulado "Utilización de las técnicas de Cómputo en el proceso docente" en el que analizaba las ventajas desventajas y posibilidades del empleo de la computadora en la escuela y en la primera conclusión planteaba:

"1.-En el presente la computadora es un medio muy costoso y por ello su introducción masiva no se justifica."(Ribalta Someilán, Alejandro, Mario Mayor Vázquez y Alexander Uvarov. (1983). Utilización de las técnicas de cómputo en el proceso docente, 1983)

Se basaban en las condiciones reales y objetivas del país desde el punto de vista económico y las proyecciones existentes en el momento, unidos a la concepción del empleo de grandes computadoras, tendencia predominante en los países del CAME¹, particularmente en La Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas.

...

Dos años y ocho meses después de publicado el referido artículo, en febrero de 1986 se celebró el III Congreso del Partido Comunista de Cuba, y en el informe central, el Comandante en Jefe planteó la introducción de la computación con carácter masivo en el Sistema Nacional de Educación, lo que comenzó a hacerse efectivo en el curso 1986-87. (López Fernández, y otros, 2017) Pág. 42.

Las consecuencias de este análisis prospectivo donde se tomó en consideración solo el futuro probable, puede leerse en el libro referenciado, la experiencia indica que el profesional que asume una actitud Prospectiva ante el problema que investiga debe valorar todos los futuros posibles, aun cuando se incline a transformar los futuros probables, en el ejemplo planteado no se atendió a la voluntad política de un líder y un estado que ya habían desarrollado experiencias de enseñanza de la computación en escuelas en el campo en el llamado "Plan Ceiba".

¹ Consejo de Ayuda Mutua Económica. Organización para la colaboración económica entre los países Socialistas, dejó de existir al desaparecer el Campo Socialista

Hasta aquí es posible que alguien considere que las respuestas a las preguntas anteriores pueden estar implícitas en otras partes de la investigación, pero ¿hacia dónde queremos ir? es una pregunta obligatoria, porque en ella puede relacionarse con el modelo del profesional, el plan de estudio, las necesidades sociales, el desarrollo tecnológico, las proyecciones de desarrollo del estado, etc., etc., etc. Ese futuro deseable, que se expresa como problema de investigación que no se puede alcanzar porque conspiran contra él las respuestas a las preguntas ¿en dónde estamos?, ¿para dónde vamos? y ¿qué otras alternativas de futuro existen? debe ser revelado explícitamente.

Debe destacarse que no se trata de hacer nuevos sistemas de preguntas científicas con las mismas respuesta de una tesis a otra como sucede en la actualidad, ellas deben ser un referente, lo esencial es tener una actitud prospectiva que según Berger "consiste sin duda en la intensidad con la cual nuestra atención es atraída por el futuro", más que por un presente donde el investigador detecta un problema que quiere resolver, pero al mismo tiempo sin caer en el extremo de "desconocer o subestimar las previsiones de corto plazo", al respecto Berger enfatiza que: "Al contrario, es importante que se multipliquen y que continúen perfeccionando sus procedimientos y afinando sus métodos."

La penúltima pregunta, ¿qué metodología contribuye a la formación y desarrollo de...? se corresponde con la quinta pregunta de la Prospectiva, pero, la pregunta ¿qué resultados se obtienen de la evaluación de la metodología? reflejará una actitud prospectiva si la misma tiene una proyección de su validez en el futuro según las tendencias que se vislumbran en la actualidad y que pueden ser curriculares, tecnológicas, sociales, económicas, etc., con esta visión prospectiva Cruz y Martínez en su estudio sobre los expertos plantean que:

Esta definición se ajusta al contexto educativo.

Se entiende por experto a un individuo, grupo de personas u organizaciones capaces de ofrecer con un máximo de competencia, valoraciones conclusivas sobre un determinado problema, hacer pronósticos reales y objetivos sobre el efecto, aplicabilidad, viabilidad y relevancia que pueda tener en la práctica la solución que se propone, y brindar recomendaciones de qué hacer para perfeccionarla (Crespo 2007, p. 13).

Los expertos lo que expresa son valoraciones sobre una temática específica, sobre los aspectos fundamentales del diseño de investigación. *“El experto puede incluso pronosticar lo que sucedería de implementarse la solución que el investigador da al problema y que ha sido sometida a su consideración”*. (Cruz Ramírez, 2012).

En resumen, la Prospectiva no es un método de investigación Pedagógica, además de una actitud según Berger, también puede considerarse como:

... aquella disciplina que, a través de una investigación metódica, mediante el uso de técnicas y métodos científicos, permite el estudio sistemático del pasado, presente y futuro con la finalidad de estructurar escenarios a largo plazo, a partir de los cuales se puedan planificar las acciones en el presente que permitan anticiparse a los cambios y tomar las medidas que sean necesarias, en beneficio de la misión asignada a una organización. (Horta Gallardo, 2014) (López Fernández, y otros, 2017) Pág. 268.

3. Conclusiones

- Desde la Gerencia educativa en vínculo con la Pedagogía expresan los argumentos para explicar que es una ciencia, que

destaca los métodos propios, y esto se transfiere a la investigación pedagógica, pero al mismo tiempo, ninguna ciencia excluye la incorporación de métodos de otra ciencia adaptándolos siempre a su contexto, y esto está presente en la investigación pedagógica, por eso los autores en los libros citados al inicio siempre se han referido al empleo de expertos o de métodos de la prospectiva **en** la investigación pedagógica y este **“en”** indica la obligatoria contextualización.

- La actitud prospectiva del investigador frente a las preguntas que guíen su proceso de investigación lo lleva a un análisis más objetivo en lo concreto inmediato a resolver, pero también le da una proyección de desarrollo futuro a mediano y largo plazo que redundará en la perpetuidad de su investigación.
- Es necesario estudiar cómo se pone de manifiesto una actitud prospectiva en la investigación social y pedagógica desde otros componentes del proceso de investigación o mediante el empleo de métodos de la Prospectiva como el análisis estructural, la construcción de escenarios, el criterio de los actores entre otros.

4. REFERENCIAS

- Álvarez de Zayas, C. (1994). *La Pedagogía como ciencia. Epistemología de la Pedagogía*. Sucre, Bolivia: Universidad de Sucre.
- Berger, G. (1958, enero). La actitud prospectiva. *Revue Prospective*(1), 14.
- Chica, C. A. (2007). Cinco tendencias de la gestión educativa. *Revista politécnica*, 19- 31.
- Crespo Borges, T. (2007). *Respuestas a 16 preguntas sobre el empleo de expertos en la investigación pedagógica*. Lima, Perú: Editorial San Marcos.

- Crespo Borges, T. P. (2009). *Métodos de la Prospectiva en la Investigación pedagógica*. La Habana: Educación Cubana.
- Cruz Ramírez, M. &. (2012, febrero 14). Perfeccionamiento de un instrumento para la selección de expertos en las investigaciones educativas. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 167-179. From <http://redie.uabc.mx/vol14no2/contenido-cruzmtnz2012.html>
- Godet , M., Monti, R., Meunier, F., & Roubelat, F. (2000). *La caja de herramientas de la prospectiva estratégica*. Zarautz, España: Gerpa & de Electricité de France, Mission Prospective.
- Godet, M. (2009). *La prospectiva estratégica para las empresas y los territorios*. . (K. G. Cortina, Trans.) Paría, Francia: Cuaderno del Lipsor.
- González, R. E., Marimón, M. E., & Faife, B. F. (2011). *MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA FORMACIÓN*. La Habana.
- Gutiérrez, K. (2007). El papel de la prospectiva en las instituciones universitarias desde una perspectiva conceptual. *Revista Informe de Investigaciones Educativas*, XXI, 79-91.
- López Fernández, R., Crespo Hurtado, E., Crespo Borges, T., Fadul Franco, J., García. Mgs, M., Juca Maldonado, F., . . . Palmeros Urquiza, D. (2017). *Expertos y prospectiva en la investigación pedagógica*. Cienfuegos, Cienfuegos, Cuba: Editorial Universo Sur y Umet.
- Mojica Sastoque, F. (1993). *La Prospectiva, técnica para visualizar el futuro*. Santafé de Bogotá, Colombia: Fondo Editorial Legis.

ANEXOS



i **Gaston Berger** (Saint-Louis, 1896 - Longjumeau, 1960) Filósofo francés, empresario, administrador. Introdutor de la fenomenología en Francia, a la que sometió a una elaboración personal, y de las teorías husserianas, cuyos estudios le valieron una cátedra en Aix-en-Provence. Recibió doctorados honoris causa de varias universidades extranjeras. La Universidad de Saint-Louis de Senegal lleva su nombre. Inventor del término prospectiva, como estudio de los porvenires posibles, y fundador de dicha disciplina como la ciencia de comprender anticipadamente. Una disciplina que reclama un esfuerzo de imaginación creativa, ya que no se trata de deducir el futuro a partir del pasado, pero que apoya sus cálculos en la reflexión; que parte de las posibilidades verificadas, extrapolando los resultados de su progresión, de su transformación, sólo dentro de los límites que se juzgan razonables.



ii **Michel Godet** (9 de abril de 1948). Economista francés. Profesor en el Conservatoire National des Arts et Métiers, titular de la cátedra de prospectiva estratégica y autor de obras económicas sobre el trabajo o la evolución demográfica. Obtuvo el doctorado en Estadística por la Universidad Paris VI-Sorbonne en 1974 y un doctorado en Ciencias Económicas por la Universidad de Paris I-Sorbonne en 1976 (Tesis: "Crise de la prévision, essor de la prospective").