

DESAFIOS DEL NUEVO GERENTE EDUCATIVO

AUTOR

VICTOR HUGO GÓMEZ VALDÉS

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA MEDELLÍN
MEDELLÍN 2014

DESAFIOS DEL NUEVO GERENTE EDUCATIVO

AUTOR

VICTOR HUGO GÓMEZ VALDÉS

Propuesta de Monografía para optar al título de

Especialista en Gerencia Educativa

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA MEDELLÍN
MEDELLÍN 2014

DESAFIOS DEL NUEVO GERENTE EDUCATIVO

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

“DESAFIOS DEL NUEVO GERENTE EDUCATIVO”

RESUMEN

En la siguiente monografía se presentan una serie de apreciaciones que pretenden, más que recetas o píldoras momentáneas para afrontar el reto de asumir el liderazgo o la gerencia en la educación, es el de ofrecer alternativas que permitan alcanzar constructos de conocimiento, organización en la escuela y verdadero tejido social; mostrando la escuela misma como un grandioso territorio de vida.

Se presentan siete categorías fundamentales sobre las cuales hay un despliegue conceptual sustentado desde algunos teóricos como Stenhouse, Freire, *Wittgenstein*, Dewey, Freinet, Faber Alzate, Habermas; que con sus propuestas le dan la estructura teórica a la propuesta monográfica, a saber:

1. Gerencia Educativa.
2. Educación: un derecho.
3. Pedagogía, razón de ser de la educación.
4. Sociedad, constructo de seres políticos.
5. Diálogo y comunicación, Principios de interrelación humana para transformar el mundo.
6. Autoridad con amor, generadora de valores y principios.
7. La pedagogía interestructurante y su relación con la gerencia educativa.

Los desafíos a los que se ve abocado el nuevo gerente educativo son innumerables; pero a su vez, todo un reto para hacer de su acción gerencial todo un arquitectura de progreso de su comunidad y por ende de la sociedad.

A partir de las categorías hay toda una serie de propuestas que dan fortaleza a la gerencia educativa y alternativas para potenciar su labor:

El gerente educativo desde su visión holística permite la participación de las personas y desde su mirada prospectiva estimula en su equipo de trabajo la posibilidad de elaborar proyectos en beneficio su comunidad. Implica generar una acción comunicativa efectiva que establezca un amplio acercamiento de la comunidad, alrededor de los mismos códigos del lenguaje para establecer profundas relaciones interpersonales.

Es establecer acciones dialógicas, donde se establezcan acuerdos que permitan establecer territorios vitales.

En esta monografía hay todo un despliegue conceptual que da cuenta de los grandes desafíos del nuevo gerente educativo.

“DESAFIOS DEL NUEVO GERENTE EDUCATIVO”

La educación actual es exigente y pide al “Maestro” EDUCAR, en todo el sentido de la palabra. Es decir, facilitar en el (la) estudiante el pleno desarrollo de sus potencialidades, de acuerdo a nuevos paradigmas y competencias dadas desde la aptitud y realidad de cada uno.

Igualmente se busca hacer énfasis en la creación de un espíritu científico – indagador en plena relación con la epistemología como ciencia del conocimiento, ya que se caracteriza por su constante interés en mostrar, analizar e interpretar el espíritu científico del mundo occidental.

Se busca, a su vez, generar la necesidad de desarrollar en el(la) estudiante un espíritu científico e investigativo, e igualmente asimilar una apropiada escala axiológica , que se hace cada vez más apremiante y urgente, debido a la demanda y complejidad de que es objeto el mundo actual.

Los sistemas educativos han sido dirigidos por administradores en el área, que no han apuntado a ello y si, a sistemas organizativos, en ocasiones aislados que no han potenciado verdaderos procesos científicos e investigativos y mucho menos al fortalecimiento de escalas axiológicas que permitan la formación integral.

Es aquí donde el gerente educativo hace irrupción y comienza desde su labor a “crear y recrear” espacios adecuados para el fortalecimiento y potenciación de competencias fundamentales en su comunidad educativa, para la construcción de nuevos tejidos sociales y procesos de conocimiento científico fortalecidos desde la investigación, la indagación y la creatividad potenciadora (donde haya despliegue de pensamiento ligado a procesos hermenéuticos, argumentativos y de proposición que potencien postulados y constructos teóricos).

Frente a la creatividad y la creación Stenhouse (1984) Propone:

La creatividad, como proceso que incrementa el desarrollo biológico y cultural, logra integrar lo emocional y lo racional; no se trata de una actividad reduccionista, como ocurre con la inteligencia, sino que en

términos holísticos, es un mecanismo integrador del orden (positivismo – racionalismo) con el caos y el desorden (entropía – incertidumbre) en una pragmática que se evidencia en la acción, tanto física como mental. Los efectos en lo emocional y lo afectivo tienden a ser básicos en los procesos cognitivos; si no hay emociones, no funciona bien lo cognitivo; en este sentido, la praxis debe estar acompañada por metas y afectos dentro de un sistema de intencionalidad que determinará el curso de la acción y el producto de la creación. (p. 194)

Los grandes proyectos científicos son producto de equipos estructurados, organizados y que funcionan alrededor de actividades creativas que permiten un alto grado de concentración.

Es por ello que se parte de la idea universal, que un equipo concentrado, es un equipo que maneja una unidad conceptual, esto significa que se hace necesario integrarlo al máximo clamando su atención. Para ello, las actividades creativas que se programen en un plan de acción, deben apuntar a un buen clima laboral, escolar y social (familiar); igualmente establecer una comunicación efectiva y asertiva, para mantener el diálogo y los acuerdos permanentes sobre los cuales hayan verdaderos constructos de conocimiento.

Surgen entonces unas categorías fundamentales sobre las cuales se debe tener plena atención:

1. Gerencia Educativa

Desde la gestión educativa se toman decisiones que además de estar ligadas a lo administrativo, también están condicionadas al reconocimiento de lo truncado de la organización escolar, de lo complejo que es gerenciar con eficiencia, donde hayan amplios espacios de participación y con mirada prospectiva para tomar decisiones acertadas; por esto quien dirige está en la obligación de evidenciar los diversos contextos educativos-sociales con sus actores, las múltiples prácticas pedagógicas, procesos de gestión, proyectos sociales allí inmersos(as) y las concepciones que dan la capacidad de determinar la eficacia, eficiencia y efectividad de tales decisiones. Es claro que en la toma de decisiones hay todo un reconocimiento por la otredad (todo lo que rodea, incluye seres humanos y naturaleza circundante), como medio de inclusión pertinente; generando principios de identidad que permitan el consenso, la negociación, la asociación, la solidaridad y colaboración de los actores participantes (principios de participación social).

Es evidente también que en la toma de decisiones, hay todo un plan de acción de proyectos consensuados que potencian las comunidades educativas con miras a la proyección social. Para ello, el gerente educativo debe tener en cuenta varios aspectos relevantes dentro de su acción permanente, para garantizar resultados óptimos en su diario accionar:

a. En la gestión educativa es relevante obviar estructuras jerárquicas rígidas, que no desconozcan lo humano y establecer canales de comunicación horizontales que admitan el reconocimiento del interlocutor y garantizar la efectividad, eficacia y eficiencia de la misma. Es preponderante hacer gestión a programas y proyectos de capacitación, profesionalización de la comunidad, para fortalecer los proyectos

institucionales obligatorios (el PEI). Ello amplía los procesos de cooperación y colaboración del equipo de trabajo.

b. Quien o quienes cumplen la función de gerenciar en la educación, deben mantener una visión prospectiva y holística del mundo, porque cambia de manera permanente; por ende hay que mantener ideas claras y frescas o en su defecto, crearlas y recrearlas, con miras a fortalecer los objetivos trazados.

c. Cuando el gerente educativo establece metas (a corto, mediano y largo plazo), debe conocer capacidades y grado de profesionalismo de quienes intervienen, ya que esto fortalece mucho más los procesos y así garantiza la efectividad de las acciones. Es importante hacer intervención, verificación, monitoreo y evaluación permanente; ello ha de evidenciar resultados óptimos.

De acuerdo con Stenhouse (1998), la implementación, monitoreo y sostén de los proyectos requieren también de un anclaje en la perspectiva interna de esos centros. La evaluación, el balance y, en definitiva, el aprendizaje escolar requieren fundamentalmente procesos internos que incorporen las experiencias como nuevos elementos permanentes de comunicación y decisión dentro del sistema organizacional

d. El gerente educativo debe implementar proyectos que fortalezcan la comunidad educativa y ello requiere hacer una buena lectura del contexto socio-educativo. Lo que funciona en otros entornos no siempre es funcional para todos; se necesita la creatividad y participación del grupo humano interno.

e. Quien dirige debe tener claro que las políticas nacionales no pueden ser una limitante para mantener la autonomía institucional; son una base para establecer su propio plan de acción, que permita el desarrollo de procesos y el fortalecimiento de competencias; que posibiliten a la comunidad educativa asumir contextos globales, reconociendo su identidad institucional.

2. Educación: un derecho

La educación es derecho fundamental establecido en las cartas magnas de todas las naciones y estados del mundo, pero que ha sido asumido con poca relevancia en los países en vías de desarrollo económico como los latinoamericanos, entre ellos Colombia; que ha estado sumergido entre la violencia, cambios políticos permanentes y modelos educativos descontextualizados o no bien aplicados en su teoría.

A lo largo de la historia, Colombia ha sido un país de desplazados. El conflicto armado expulsó de sus terruños a más de cinco millones de nuestros labriegos y los condenó a vivir en cinturones de miseria. A otros tantos los lanzó más allá de las fronteras. Y unos cuantos echaron mano de sus conocimientos y ahorros y decidieron autodesplazarse lejos del suelo patrio. (Naranjo, 2014)

En la actualidad es preocupante ver como el tiempo transcurre, el mundo globalizado avanza con rapidez y la educación colombiana continúa en procesos administrativos cada vez más burocratizados que estancan verdaderos procesos educativos que permitan grandes avances científicos y competencias relevantes, que le den un lugar a Colombia en el estado de cosas existente a nivel mundial.

Desde el texto Gestión educativa estratégica. UNESCO IIEP Buenos Aires Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación, surgen interrogantes los cuales se deben ir desarrollando paulatinamente para encontrar respuestas y posibles soluciones que den luces a la nueva educación en Colombia:

¿Qué puede aportar la gestión educativa estratégica en una época de profundas transformaciones sociales, económicas, culturales? ¿Puede esta reflexión contribuir a alcanzar la calidad, la equidad y la profesionalización? ¿Podrá

contribuir la gestión educativa a articular las distintas iniciativas e innovaciones que se desarrollan en los establecimientos y las jurisdicciones local y provincial?
(2000, p.17)

Desde mi experiencia como docente y ahora como directivo, he vivenciado que la educación Colombiana siempre ha estado enfocada en modelos educativos planos, rígidos y estáticos; manejados por administradores que jamás vieron la necesidad de transformarla y mucho menos aceptar las necesidades que desde los medios globalizados se exigían. Igualmente perdieron el horizonte y la visión de los contextos sociales diversos que a lo largo de la geografía habitan, por ende el desconocimiento de necesidades reales y soluciones contundentes para ello, de ahí a los bajos resultados en diversas pruebas internacionales como las pruebas Pisa.

Visto de ese modo, la calidad y equidad en la educación no han sido fuertes y si, carentes por completo de estrategias que aseguren su eficiencia, eficacia y efectividad, que a su vez ofrezcan alternativas y competencias que permitan asumir lo que la actualidad exige.

Queda en la retina de quien lee el contexto colombiano, que los anteriores modelos administrativos fraccionaban la educación y no la articulaban en su haber; manejando la concepción de empresa alrededor de las instituciones educativas, obviando lo humano en su interior, o como lo plantea el Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación:

El modelo -teórico-práctico- de la administración escolar presenta diversas patologías y desviaciones cuyos más evidentes signos son la burocratización, el anonimato, la superposición de tareas, la lentitud de los procesos, las pérdidas irracionales de tiempo, la pérdida de calidad, la

pérdida de sentido, la frustración personal. El “síndrome burocrático”, es decir las ideas y prácticas alienantes forjadas bajo el modelo administrativista, se torna a su vez, el principal azote contra nuevas ideas y nuevas prácticas: siembra complacencia, reparte culpas siempre para otros, desconfía de las propuestas de innovación, resiste la discusión sobre estrategias y, en ocasiones, logra bloquear el cambio (2000, p. 17).

Hoy como directivo docente, me encuentro que los modelos administrativos que hasta ahora han llevado el direccionamiento de la educación Colombiana, no han propendido por una identidad propia y no se han adecuado a los marcos de las sociedades globalizadas y si, han apuntado a procesos desligados de lo humano (incoherentes) y puramente estructural sin cohesión:

- a. Educación manejada como empresa, desconociendo su propia idiosincrasia y su razón de ser, formar seres humanos.
- b. Una educación cargada de indicadores tan formales que desconocen lo humano y establecen jerarquías rígidas de autoridad y control; desconociendo el fortalecimiento de tejido humano.
- c. Educación rutinaria que desconoce la flexibilización, cambios oportunos, carentes de dinamismo y dialécticos, que garantice transformaciones de fondo.
- d. Una educación que desconoce los contextos, las múltiples culturas y no tiene coherencia ni cohesión con ellos.
- e. La mirada tecnológica de un administrador dista mucho de las exigencias del medio; mientras el gerente educativo permanece a la vanguardia de las transformaciones tecnológicas.
- f. Quien administra es renuente a la verdadera actitud de renovación y cambio.
- g. Quien gerencia en educación adquiere visión holística y sentido pedagógico.

Así lo plantea el Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación, evidenciando falencias en la educación desde la administración:

La cultura burocrática ha hecho de las escuelas los lugares donde menos se discute de educación. Sin embargo, el reproche debe ser redirigido hacia el modelo que organiza las prácticas y los discursos. Aquel marco de posibilidades organizacionales no posibilita naturalmente el debate por la transformación necesaria de la educación. Situación paradójica si se observa la alta visibilidad que ha adquirido la educación en la agenda pública: todos los estudios y propuestas académicas y empresariales de reconversión industrial, cambio tecnológico, e integración continental se basan en discusiones sobre qué y para qué enseñar, a quiénes enseñar, qué calidades debería tener lo enseñado (2000, p. 17).

Los actuales sistemas educativos, donde intervenga una buena acción desde la gerencia educativa; además de apuntar al fortalecimiento de la academia, deben procurar la construcción de un verdadero tejido social que permita la transformación real de las comunidades educativas y los diversos entornos culturales (con dinamismo, movimiento y cambio permanente, que permitan grandes transformaciones).

La escuela hoy, debe apuntar a generar espacios apropiados que propicien relaciones sociales efectivas, donde se den posibles soluciones a las diversas necesidades del entorno y que realmente potencien el trabajo en equipo, trabajo colaborativo y se compartan valores; a su vez se construyan principios éticos y verdaderas escalas axiológicas.

La escuela contemporánea y la educación del momento, deben estrechar sus vínculos con las sociedades circundantes, entornos sociales con los cuales se

comparte formas de vida; visualizar las múltiples necesidades y apuntalar en la formación de seres políticos por naturaleza, que desde la formación en competencias ciudadanas, estén verdaderamente preparados para asumir posiciones dialógicas, de debate y discusión apropiadas; donde se evidencie verdaderos principios democráticos enmarcados dentro de una sociedad justa, equitativa e igualitaria. Como lo plantea *José María Parra Ortiz en la introducción de su texto: La participación de los padres y de la sociedad circundante en las instituciones educativas.* 2004.

Comunidad educativa sugiere la idea de un equipo cooperativo con una unidad de propósitos y unos fines comunes, en este caso fines educativos; la alusión a los padres y a los miembros del entorno hace referencia al carácter abierto de esta institución que no queda circunscrita a los agentes directos e inmediatos del proceso formativo y la alusión a la implicación sugiere la idea de corresponsabilidad en una tarea que es compartida y que requiere de la acción sinérgica de cuantos intervienen en ella para que ese proceso de perfeccionamiento humano pueda llevarse a cabo.

La educación, la escuela y los actuales sistemas educativos, para ser realmente de calidad, deben tener muy claro en su haber, varios elementos que den esa garantía: ser eficientes, ser eficaces y ser efectivas; categorías que por necesidad son complementarias y que desde la gerencia educativa y quienes dirigen, responden a las necesidades de las comunidades educativas o grupos sociales donde se hace el proceso de intervención educativa y se fortalece el trabajo colaborativo que expresa la participación activa de la comunidad (Un verdadero trabajo colaborativo).

3. Pedagogía, razón de ser de la educación

Cuando se habla de pedagogía, se piensa en todo el quehacer del docente y del directivo docente, con miras a la producción y fortalecimiento de la formación académica, social y espiritual de individuos y comunidades en general; a su vez generar teorías emanadas desde sus prácticas, conceptualizando teóricamente (saber pedagógico). Como lo plantea la Asociación Mundial de educadores infantiles, cuando habla de los Modelos pedagógicos y la educación. El problema fundamental de la educación es responder a la interrogante de qué tipo de hombre y de sociedad desea formar.

Ello supone que en el devenir histórico de la humanidad todas las teorías pedagógicas han pretendido dar respuesta a este planteamiento, por lo que se puede afirmar que no existen pedagogías neutras, pues el quehacer educativo presupone necesariamente una concepción del hombre y de la sociedad.

Toda concepción, a su vez, exige abordar y comprender al ser humano en toda su multidimensionalidad e integridad, sin embargo no siempre cada teoría lo ha abordado de esta manera, y muchas veces solo han tenido en cuenta alguno o algunos de los aspectos de su formación, pero aun así, en la forma de hacerlo, subyace una postura sobre el hombre como individuo y como ser social y cultural. A partir de estas dimensiones, psicológica, social y antropológica, se suelen elaborar las teorías pedagógicas.

Es por eso que, sin una teoría psicológica que explique el aprendizaje, la formación de intereses y la personalidad; sin una teoría que aborde al individuo como ser social y que explique sus relaciones con la sociedad; y sin una teoría antropológica que perciba al hombre como un ser cultural, no es posible elaborar una teoría pedagógica.

De esta forma las teorías pedagógicas, de acuerdo con las diferentes, y a veces disímiles concepciones del ser humano y del tipo de hombre y de sociedad que se quiere formar, le asignan a la educación distintas funciones.

En ese orden de ideas, se enuncian varios elementos que hacen del proceso pedagógico un campo de riquezas gerenciales:

Modelo pedagógico propio de la institución: debe propender por mantener una visión holística de la institución y el paradigma que se quiere; a su vez que ofrezca la posibilidad de entender los eventos que se suscitan. Esto conlleva a que a través del modelo mismo se establezcan las relaciones entre los fenómenos que acaecen y las relaciones existentes en las acciones de aprendizaje.

El modelo establece el norte, rumbo y direccionamiento, de la institución en términos pedagógicos, donde con mirada prospectiva, se evidencien los propósitos de formación generados desde múltiples teorías en pro de la formación de los individuos y por consiguiente de las colectividades -comunidad educativa-. Aquí queda explícita una triada que no se puede perder de vista: Enseñabilidad, educabilidad y contexto educativo (contexto social); fundamentales para la formación del ser humano, que permiten obviamente el cambio y la transformación social.

Igualmente para que el modelo esté bien estructurado debemos tener en cuenta varios componentes inherentes a él:

- *Meta de la educación.
- *Concepción del desarrollo.
- *Relación directivo-maestro (en doble vía)
- *Relación directivo- estudiante (en doble vía).
- *Relación maestro- estudiante (en doble vía).
- *Currículo.
- *Metodología diversa.
- *Evaluación amplia.

Es importante aclarar que el posicionamiento pedagógico institucional, permite fortalecer la identidad ofreciéndole la oportunidad de ocupar un lugar en el estado de cosas existente, como dice Wittgenstein (2002) adquiriendo reconocimiento en las comunidades educativas e inclusive en algunas comunidades académicas.

4. Sociedad, constructo de seres políticos

El hombre por estar inmerso en la sociedad es un ser político por naturaleza. Es necesario crear las condiciones que lleven a todos los miembros de la institución a discernir críticamente su papel como elemento de esa sociedad; velar por la construcción y el respeto de la democracia participativa, de las leyes, de las ideas, de los valores patrios, sociales, morales, éticos, culturales y naturales; por el respeto al medio ambiente, y por sobretodo, al ser humano.

El hombre, la persona, el ser político por el que se propende es de quien la Ética como reflexión humana profunda hace referencia, en el DEBER SER y en el DEBER HACER. Un hombre reflexivo, que a su vez sea agente activo, dinámico y participativo, constructor de su propia formación; que se cuestione por todo lo que hace, capaz de tomar conciencia de sus actos; de juzgarlos, de valorarlos, de orientarlos; un hombre que construya sus propias opciones de vida, que se responsabiliza de sus actos y se constituya como sujeto moral.

Es una labor titánica la del gerente educativo y la educación misma, llevar a las comunidades al fortalecimiento ético y al reconocimiento a que se ve abocada la sociedad; dentro de las circunstancias que son adversas, pero que motivan a que las personas tome conciencia de que ellas son artífices de su propia historia. Se deben propiciar todos los medios que estén al alcance para la educación del “SER POLÍTICO” y a la formación del “SER ETICO”. Ser que debe encaminarse a la obtención del sentido de la justicia por medio de criterios fundamentados en el conocimiento y valoración de principios a través de la criticidad sobre los diferentes elementos que la sociedad brinda.

Ahora bien, para pensar en este paradigma social, necesariamente debemos remitirnos a contextos culturales tanto amplios, como específicos y ello incluye contextos escolares con los extraescolares; donde se desenvuelven los seres humanos y donde no se pueden desconocer la influencia que ejercen en el conocimiento de los mismos y en sus relaciones mutuas.

Es labor del Estado (en él enmarcado todos los estamentos sociales que direccionan la sociedad en general) y las instituciones como parte del mismo, fijar modelos sociales donde esté plenamente inmerso el paradigma de ser humano que se pretende para el contexto socio- geográfico existente o como diría Wittgenstein (2002) el estado de cosas existente. Es aquí donde la gerencia educativa es fundamental, no sólo como propuesta de la escuela, sino desde las múltiples instituciones, se convierte en la protagonista más relevante. (p. 73).

5. Diálogo y comunicación, Principios de interrelación humana para transformar el mundo.

Es interesante expresar que la actividad dialógica –donde intervienen dos interlocutores: emisor y receptor-, coloca a los seres humanos sobre el mismo horizonte como dice Gadamer (1993), horizonte abierto a múltiples posibilidades (p. 526), donde además de responder a diversas problemáticas, se suscitan un sin-número de preguntas que permiten a los seres humanos mismos, abrirse paso en la búsqueda de verdaderos procesos investigativos. Y es que el diálogo permanente se genera y a su vez genera unas sub-categorías que como dice Hegel “Dasein se traspasan unas en las otras” que se convierten en una a través de la otra. Lógica de Hegel Posted by [forseti4y9](#) en 21 diciembre 2010.

Dichas subcategorías generadas desde el diálogo y que a su vez lo retroalimentan, son evidenciadas desde la práctica pedagógica de muchos docentes (y experiencia personal), y son un valioso complemento para la dialéctica de la pedagogía y transformación de los contextos, a saber:

A Transferencia afectiva: sin amor por el otro, por lo otro -por la otredad- no hay conocimiento.

B Reflexión: Estado de asombro permanente para mantener la actitud interrogativa que impulse a preguntar y a la búsqueda incesante del conocimiento (actitud investigativa).

C Motivación – estímulo: Frases, palabras de aliento, acciones que reivindique la otredad como parte de un todo que existe y es uno solo en sí mismo.

D Entendimiento – aprendizaje y conocimiento-: Es la búsqueda permanente de la comprensión, análisis e interpretación de los fenómenos que acaecen en la naturaleza.

Dentro de esta categoría hay que reafirmar ciertos conceptos de Freire en La naturaleza política de la educación. Barcelona: Paidós, 1990 (pp 54-55), que se refieren al respecto y que permiten al gerente educativo construir su sistema de gestión de calidad y planes de acción, que realmente impacten las comunidades educativas:

El diálogo es el eje central de todo proceso social y por ende de todo instante pedagógico que fortalece el conocimiento; el dialogo permite un reencuentro entre los seres humanos y el contexto que viven, que permite crear historia y propicia verdaderas condiciones para desplegar la cultura e identidad de una comunidad específica. Es a través del diálogo, donde surgen argumentos que posibilitan el acercamiento entre el saber y el actuar, con carga crítica y diversas realidades que se dan a través de las interacciones humanas; he aquí el dinamismo transformador al interior de una comunidad educativa. Es a través de él, donde se da un verdadero reconocimiento de una sociedad de avanzada.

El concepto que Freire-1990- emplea para distinguir el diálogo, es lo que él define como reinención y ello tiene que ver con la posibilidad que tienen las personas, para nuestro caso, el gerente educativo, generar espacios de práctica dialógicas y de liberación, que faciliten la posibilidad de interpretar, decir, expresar y a su vez ofrecer posibles soluciones que dé respuesta a múltiples interrogantes suscitados al interior de la comunidad educativa; donde se propone en práctica, acciones alternativas; Como lo afirmaba Freire (1990), el verdadero diálogo reúne a los sujetos en torno al conocimiento de un objeto conocible que actúa como mediador entre ellos.

“LA ACCION COMUNICATIVA Y LA GERENCIA EDUCATIVA: UNA APUESTA PARA LA CONSTRUCCIÓN DE TEJIDO SOCIAL”

Se viene hablando a lo largo de esta monografía, de una serie de categorías que permiten y posibilitan el fortalecimiento de la labor gerencial en la educación y por ello es interesante esta teoría –acción comunicativa- porque permite establecer canales de interacción humana realmente efectivos y ofrece una dialéctica verdaderamente transformadora de la sociedad.

“La acción comunicativa es aquella que se coordina con miras a llegar a un entendimiento, y que se realiza de manera afortunada cuando desemboca en un libre acuerdo que pueda ser subjetivamente reconocido como tal”. (¿Qué es pragmática universal? (Habermas, 1985)

El propósito metodológico de la teoría de acción comunicativa está ligado a una disciplina reconstructiva que aborda la intuición de los hablantes (Ello implica saberes previos y opiniones comunes) que se combinan con la reconstrucción, introspección y reconstrucción racional de la competencia comunicativa (Ello es interpretación o hermenéutica, argumentación y proposición que propone, en el

manejo pragmático de esa competencia de quienes intervienen en la acción de comunicarse.

Expone Habermas (1985) que a partir de Chomsky se puede tomar la gramática como una disciplina reconstructiva ya que ofrece reglas e ideas que ofrecen competencias universales (principios comunes a todas las personas) y que dan sentido pleno al actor comunicativo de los hablantes. Tiene además una teoría de la acción comunicativa, el tercer aspecto de los enunciados, a saber, el establecimiento de las relaciones interpersonales, es fundamental expresa Habermas además, que hay actos del habla ligados a los contextos y hay modos de lenguaje sujetos a la gramática. Ambos permiten el acercamiento de aquellos que interviene en la acción de comunicarse; entonces es claro que deben plantearse códigos específicos y especiales del lenguaje para que haya plena comprensión y se dé una transformación entre los actores intervinientes. (p. 35)

De acuerdo con Habermas (1985), Hablante y oyente pueden motivarse recíprocamente para el reconocimiento de pretensiones de validez, porque el contenido del compromiso del hablante está determinado por una referencia específica” (¿Qué es la pragmática universal? Habermas pp80-81 1985).

Ahora bien, es menester del gerente educativo; desde las anteriores apreciaciones, establecer con su equipo de trabajo y comunidad educativa, una acción comunicativa asertiva y ello implica un manejo apropiado de competencias propias de la misma, donde haya un horizonte único y abierto a múltiples posibilidades de teorización y de acción, donde se sitúen todos los intervinientes (comunidades educativas y grupos sociales ligados al entorno), con un manejo específico de códigos del lenguaje que sean aceptados y permitan una amplia interacción humana. Lo expresado debe ser válido y convalidado por (hablante

emisor y hablante receptor) la comunidad y ofrecer posibilidades de transformación. Cuando se habla de competencias comunicativas se pretende alcanzar altos grados de efectividad, eficiencia y eficacia, para llegar a acuerdos y validez de lo enunciado al interior de un equipo de trabajo y a su vez de la comunidad educativa.

Habermas (1985) destaca en “¿Qué es la pragmática universal? al respecto lo siguiente:

“Una norma de acción se califica de correcta, si se espera que cuente con aceptación racionalmente motivada de parte de todos aquellos quienes se verían afectados por ella si entablaron un discurso práctico. Las normas válidas expresan intereses susceptibles de generalización (o de compromisos).

6. Autoridad con amor, generadora de valores y principios

Esta categoría es relevante para la gerencia educativa porque permite generar verdadero tejido social, ya que construye escala axiológica potenciando valores que crean unidad:

- a- Disciplina: para crear hábitos y organización escolar.
- b- Reconocimiento: para afianzar identidad institucional.
- c- Auto – estima: para valorar los proyectos institucionales y creer en ellos.
- d- Oportunidad: para visualizar futuro y mirada prospectiva.
- e- Tolerancia: Para aceptar y reconocer los errores y las diferencias conceptuales.
- f- Respeto: Para aceptar al otro y a los otros, como eslabones conformantes de una organización.

g- Participación: Para establecer relaciones interpersonales que fortalezcan la comunidad educativa.

h- Amor – amistad: Para establecer lazos afectivos que generen ambientes escolares apropiados llenos de cordialidad y amabilidad.

Igualmente, es importante los principios que desde la gerencia educativa se pueden potenciar y que el maestro Faber A. Alzate (2012) expone con mucha claridad en su texto *Otros Trazos Pedagógicos en una educación de frontera. La CON-FORMACIÓN COMO PROPUESTA* (p. 37, 38, 39)²

Principio de Edificación en Red

La gerencia educativa debe vislumbrar que la escuela es un espacio social, dispuesto para la creación y por ende procurar que desde las relaciones interpersonales se den constructos y tejidos sociales que faciliten el acercamiento al conocimiento y se propicien espacios nuevos de orden pedagógico.

Principio de Identidad

Desde la mirada prospectiva del gerente educativo debe entenderse que las comunidades educativas deben buscar sentido a su cotidianidad y alcancen desde el dinamismo la objetivación de su quehacer. Así, el tema de la identidad en la reflexión sobre desarrollo humano/comunitario exhorta a percibir la práctica Escolar como un discurso en movilidad y construcción compleja, de manera que las pretensiones en la obra educativa se escriban en la lógica de la diversidad, la autonomía y la comunicación; pero además, que constate que la humanidad hoy vive un periodo de globalización que la coloca de frente a cambios sociales, interculturales, políticos y económicos, (Ciurana, 2008).

Principio de Transformación

Es otro reto del gerente educativo, propiciar espacios académicos, espacios de saber pedagógicos y de conocimiento, como lo plantea en su texto Faber Alzate “innovación pedagógico-curricular en la práctica escolar para convocar, integrar y

potenciar la Escuela Escolar (2006)". Es generar espacios que faciliten la introspección y deconstrucción del conocimiento para favorecer los sistemas curriculares. Dice Faber Alzate en su texto "implican potenciar la formación desde la investigación misma y con ello, transformar el aprendizaje y la enseñanza a la luz de una estética que humanice al sujeto educable y una Escuela que problematice su propio devenir".

Principio auto-creador

Este principio es muy interesante porque, para el gerente educativo es fundamental el revisar y hacerle seguimiento continuo a la organización, la gestión escolar y a sus planes de mejoramiento, para visualizar los impactos generados en la comunidad educativa. Plantea Faber Alzate que este principio permite:

De- construcción/re-construcción (contextualizada en autonomía) de los procesos de enseñanza y aprendizaje y de dirección/gestión escolar (Furlán, 1992). Es el ideal de hacer posible la auto organización y creación/delimitación de aquellos procesos que permitan hacer viva las organizaciones, y las Instituciones Educativas no se escapan a ello.

Principio de Mediación

Se toma de manera textual las afirmaciones del maestro Faber Alzate, para no omitir detalles y que son fundamentales para el gerente educativo: "Mediaciones entre los ideales de lo enseñable y las posibilidades humanas para aprender. Es obligación de la Escuela no obviar en sus reflexiones pedagógicas la necesidad e importancia de estudiar las condiciones de "Poder" previo a las intenciones de desarrollar las dimensiones del "Saber".

A lo largo del camino recorrido entre sistemas educativos y pedagógicos; en el duro transcurrir entre el tiempo y el espacio, los seres humanos van acumulando experiencias de vida, conocimientos y comportamientos (tanto morales como éticos), que les permiten afrontar las diversas problemáticas que se suscitan, esto implica aprender por nosotros mismos para luego poder transmitir a otros y

ayudarlos a asumir el sufrimiento que conlleva alcanzar el éxito, la paz espiritual, el conocimiento, el fortalecimiento institucional y el de la comunidad educativa; labor ardua de la gerencia educativa.

La gerencia educativa, la escuela contemporánea y la educación del momento, deben estrechar sus vínculos con las sociedades circundantes; visualizar las múltiples necesidades y apuntalar en la formación de seres políticos por naturaleza, que desde la formación en competencias ciudadanas, estén verdaderamente preparados para asumir posiciones dialógicas, de debate y discusión apropiadas; donde se evidencie verdaderos principios democráticos enmarcados dentro de una sociedad justa, equitativa e igualitaria.

La educación, la escuela, el direccionamiento y los actuales sistemas educativos, para ser realmente de calidad, deben tener muy claros en su haber (a su interior), varios elementos de suma relevancia que brinden esa garantía: ser eficientes, ser eficaces y ser efectivos; categorías que por necesidad son complementarias y que desde la gerencia de proyectos, y quienes dirigen, responden a las necesidades de las comunidades educativas o grupos sociales donde se hace el proceso de intervención educativa.

7. La pedagogía interestructurante y su relación con la gerencia educativa

Esta es una temática interesante tomada desde el texto del maestro Faber A. Alzate O. "Otros trazos pedagógicos en una educación de frontera la conformación como propuesta" pp15, 16, 17, 18 (2012).

Donde se establece que en las escuelas se mantienen o se deben mantener relaciones en perspectiva de horizontalidad, donde el conocimiento va en doble

vía y hay una participación activa de la comunidad educativa, generando espacios críticos, dialógicos, investigativos; pero por sobre todo democráticos; muy distantes de la administración de la educación en términos tradicionales.

Es relevante tomar un apunte de CAMPS (2011), donde se reafirma desde tiempos inmemoriales la necesidad de los seres humanos por asociarse y construir comunidades, para poder convivir en paz: (p. 23)

“La comunidad política griega: los seres humanos se agrupan en comunidades porque en la vida comunitaria está su bien más propio. “Vemos que toda ciudad es una comunidad y que toda comunidad está constituida con vistas a algún bien”. Así empieza la Política de Aristóteles. No es natural que el ser humano viva solo. Lo natural en él es asociarse, vivir en común: formando familias, tribus, ciudad. Pues el hombre sin familia, sin ley, sin hogar; es solo amante a la guerra.

En este orden de ideas la nueva gerencia educativa debe aportar a generar espacios innovadores y llenos de creatividad, que de verdad hagan una buena lectura del estado de cosas que es el mundo real donde se desarrolla la vida, lo que el Maestro Alzate define como territorio vital. (2012, p19)

Es aquí, en este territorio vital comunidad educativa donde la interestructuración debe generar estados amplios de conciencia para asumir diversas problemáticas propias del contexto y generar posibles soluciones o por lo menos tomar comprensión de todo lo que acaece en el estado de cosas existentes como lo afirma Wittgenstein.

Lo anterior permite a la comunidad organizar, reevaluar y asumir nuevos estados de objetividad, como lo indica Not (2000) cuando expresa que un individuo da

sentido y valor al conocimiento siempre y cuando esté relacionado con el mundo de la vida.

Decía Celestine Freinet 1998 que asistimos en los últimos años a profundas transformaciones en todos los órdenes de la vida. Es por ello que la educación y quienes gerencian la misma están abocados a asumir procesos sociales, económicos y productivos que deben estar íntimamente relacionados con los grandes avances tecnológicos derivados del desarrollo cognitivo de los seres humanos. En este orden de ideas la labor debe ser cooperativa y colaborativa, para que la escuela sea efectivamente de renovación y genere comunidades realmente vitales, que se atrevan a comprender e interpretar los fenómenos que se suscitan y se busquen alternativas frente a los múltiples retos que se presentan que a su vez están cargados de incertidumbre.

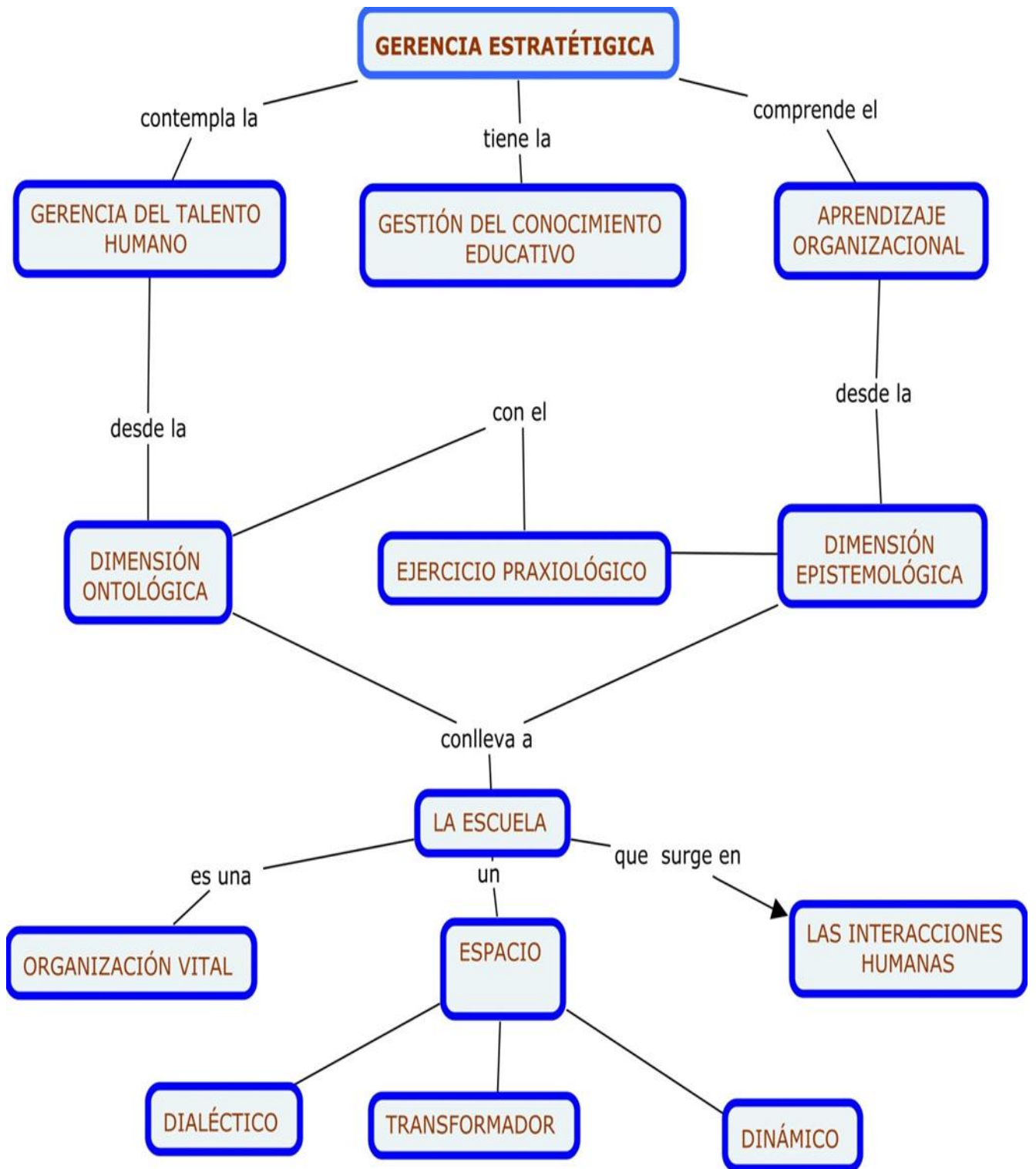
Afirmaba al respecto Celestin Freinet: (1988): El nuevo papel del maestro consiste, en perfeccionar sin cesar, individual y cooperativamente, en colaboración con sus alumnos, la organización y la vida comunitaria de su escuela; asegurar en definitiva, en la escuela el reinado Soberano y armonioso del trabajo. (p, 73)

La Escuela, la educación y quien gerencia la misma, deben propender por ofrecer espacios vitales o como afirma el maestro Alzate (2012). “Territorios vitales” (p. 19, 20), donde cada experiencia teorizada, debe transformar a cada ser, como parte integrante de un colectivo. Aquí hay un carácter eminentemente activo. Como decía Dewey. “La experiencia debe ser atendida en relación con un sujeto viviente, orientado hacia el futuro y comprometido con el sustento de la vida en un contexto natural, histórico y cultural específico”.

Esto es todo un movimiento dialéctico de una comunidad educativa que pretende modificar las condiciones presentes con mirada prospectiva para mejorar en el futuro.

A continuación un esquema conceptual con una visión del despliegue que se da desde una verdadera gerencia educativa, con visión estratégica y que muestra lo propuesto desde la teoría planteada a lo largo del texto monográfico:

- a. se piensa en un ser humano conformante de una comunidad con habilidades y talentos innatos, dispuestos para la comunidad.
- b. conocimiento humano dispuesto para la dinámica social y la comunidad.
- c. procesos de organización que permitan la dinámica de la comunidad alrededor de la gestión.
- d. el despliegue del ser y del saber alrededor de la praxis, para construir sociedad y conocimiento.
- e. una escuela como territorio vital donde se dan relaciones interpersonales, procesos dialécticos, transformaciones permanentes, cambios continuos, dinamismo y movimiento. todo ello en una permanente organización social de orden vital, reflejo del direccionamiento adecuado del gerente educativo.



CONCLUSIONES

Desde esta monografía, se pretende responder a las necesidades de la gerencia, la educación y de la pedagogía como su objeto. Es tratar de desarrollar y darle despliegue a una nueva propuesta, que no busque lo determinante, ni el poder concentrado; con límites que desde la administración han impedido el dinamismo en la educación misma; se trata de rescatar, de afianzar el carácter y el papel que tiene la gerencia educativa en la actualidad con sus retos y desafíos, dentro de los diversos contextos – tanto amplios, como particulares – para fortalecer las comunidades y sus entornos sociales.

La gerencia educativa como tal, tiene como gran desafío el de comenzar procesos de renovación en los métodos de acercamiento a las comunidades, las formas de proyección, planes de acción; promoviendo una dinámica que facilite una verdadera interacción entre los seres humanos conformantes de la comunidad educativa; por ende, facilitar que se concorra en una doble perspectiva de generar pensamiento, reflexión, fortalecimiento de la academia y excelente sistema de calidad que se refleje en el mejor servicio educativo.

Es evidente que se necesita una renovación total y un cambio de actitud en todos sus estamentos. Renovación que implica vincular a toda la comunidad educativa en un proceso de trabajo académico, de gestión de calidad, cultural; además de una actividad social, que permita una teoría y una praxis conjunta. La renovación como tal debe ofrecer, además de directivos y docentes activos, estudiantes y comunidad en general, en iguales condiciones, incluso mucho mayor, con miras a una proyección de calidad, que apunte a una verdadera comunidad investigativa.

Pensar en renovación, en el cambio, puede ser, mirar al futuro, soñar ambiciosamente y actuar con decisión: mirar la gestión educativa y

específicamente la educación, desde la utopía misma. Pero... ¿acaso Julio Verne, con su vasta imaginación no creó lo que nunca esperaba, desde la utopía?

Pensar en renovación es igualmente pensar en imaginar una nueva gestión, y es que donde encontramos la imaginación como una de las múltiples posibilidades que como eje central, ayude a repensar desde las mismas utopías, al futuro de la gerencia educativa y por ende, el futuro de la educación.

¿Será entonces la imaginación, quien le permita al gerente educativo, desde concepciones – proposiciones – filosóficas, conceptuales, gerenciales; elaborar una propuesta de gestión innovadora?

Implica, que, quienes direccionan como gerentes educativos, deben buscar el acercamiento claro a las comunidades y para ello potenciar una verdadera “acción comunicativa” efectiva (Habermas) que los(as) haga eficaces, donde los códigos del lenguaje permitan los múltiples juegos lingüísticos (Wittgenstein) que den despliegue a relaciones interpersonales asertivas y romper así con los obstáculos presentados (académicos, pedagógicos, de relaciones humanas), y ofrezcan la posibilidad de decir y comunicar con competencia lo que se debe con respecto a los múltiples procesos de gestión, a la organización del equipo de trabajo y a la tradición de la academia.

La escuela, como tal, debe entregarle a las comunidades educativas, elementos básicos para que comprendan que hay reglas-normas lingüísticas y gramaticales que funcionan en la comunicación, que a su vez fundamentan el lenguaje técnico en los sistemas de gestión, para que consientan el empalme entre el conocimiento extraescolar con el escolar. Al igual que debe facilitar que en la labor de gestión, las relaciones interpersonales, sean de amplia interlocución, donde se

presente una acción comunicativa efectiva y a su vez la confrontación (discusión, debate) permita la reelaboración del conocimiento.

Implica que, los directivos – gerentes educativos-, deben ponerse en el lugar de sus comunidades y comprender desde su haber (interior); porque es toda una comunicación humana fundamentada específicamente desde el diálogo. Un diálogo que facilite la transformación del conocimiento; un diálogo que transforme la opinión de cada interlocutor que interviene en la acción de discutir. Se muestra allí claramente a los directivos-gerentes educativos- como maestros socráticos que generan el diálogo y al colocarse en el lugar de su otredad, saben escuchar. Un gerente educativo socrático que conduzca y lleve los diálogos a feliz término y a su vez permita el crecimiento de la autonomía de la comunidad.

Cuando Sócrates para enseñar, parte de la conciencia de no saber, para acercarse al otro desde la ignorancia, es simple y llanamente para ubicar a su interlocutor en el mismo plano, sobre el mismo horizonte, sin imponer una opinión sobre otra – construcción mediante el diálogo -. Es por eso que para comprender una comunidad hay que ubicarla en el mismo horizonte abierto a las múltiples posibilidades; donde las opiniones se conviertan en interrogantes, donde por medio del diálogo, para el caso que atañe en este momento, juntos gerente educativo – comunidad, construyan un nuevo sentido (histórico – científico). Las opiniones puestas en un horizonte abierto a las posibilidades, por inversión se convertirán todas en un constante interrogar (generan indagación, procesos investigativos, interrelación humana). Es allí que como directivos-gerentes educativos, se deben mantener todos, en un horizonte abierto a las múltiples posibilidades de acceso al conocimiento y al cambio, para construir un verdadero tejido social.

Mediante el diálogo se genera una estrecha interacción humana, mediada por el amor al saber, a la sabiduría, al conocimiento (el amor que Sócrates profesaba a

sus alumnos ávidos de conocimiento); se generan estados de asombro e incertidumbre, que posibilitan la búsqueda de repuestas a múltiples interrogantes.

Es por ello que desde la gerencia educativa, se deben posibilitar procesos que comprometan a seres humanos asombrados e inquietos, los cuales a raíz de problemas concretos, despierten su curiosidad. Dichos problemas no emergen de la nada, se dan de las condiciones concretas de la sociedad y cultura que exigen una pronta solución.

El acceso a los principales problemas y dimensiones, pretenden acercar al directivo y su comunidad al complejo y vasto mundo inmerso en el universo, al igual que a los múltiples métodos y procesos de gestión que nos muestra la historia. Se trata de una panorámica, asumiendo no sólo los problemas, sino las problemáticas inherentes a cada problema, y por tanto, la posibilidad intrínseca de los movimientos, interpretaciones e intentos de solución.

Es pues, mediante el diálogo, que se deben generar habilidades de pensamiento, reflexión y razonamiento crítico, que facilitan la reconstrucción mutua de la comunidad, como parte integrante de un nuevo mundo.

Es evidente que para alcanzar un paradigma de tal magnitud, el directivo en su práctica de gestión, debe emplear procesos, métodos y metodologías eminentemente activas, adaptadas a las capacidades, características e intereses de sus comunidades.

El directivo en su metodología debe buscar experiencia de participación en situaciones concretas de las sociedades, que deben iluminar las experiencias humanas de sus comunidades mismas, de modo que las lleve a concientizarse sobre su papel, en la sociedad y en el espíritu de nuestra época. Por tanto el quehacer del gerente educativo, se debe tornar muy dinámico, reflejándose claramente en su plan de acción y su gestión, incentivando diversos procesos, donde se construirán definiciones conceptuales con los aportes de sus comunidades educativas; donde los temas que se aborden hagan amplia referencia a situaciones reales que permitirán la construcción y reconstrucción de la calidad educativa y del conocimiento mismo.

REFERENCIAS

Alzate Ortiz, F. A. (2014). *Otros Trazos Pedagógicos en una educación de frontera. La CON-FORMACIÓN COMO PROPUESTA*. Manizales: Impacto.

Camps, V. (2011). *Filosofía Política. Conceptos y Textos*. Medellín: Universidad de Antioquia.

Freire, P. *La naturaleza política de la educación*. Barcelona: Paidós.

Ghiso, A. (1998). Cinco claves ético-pedagógicas de Freire: Anotaciones para la lectura de nuestras prácticas educativas. En *Maestros Pedagogos. Un diálogo con el presente*. (pp. 153-). Medellín: Colegio Colombo Francés.

Gadamer, H, G. (2012). *Verdad y Método*. La plata: Sígueme

Modelos pedagógicos de la educación de la primera infancia. Recuperado de http://www.waece.org/web_nuevo_concepto/textos/5.pdf

Naranjo, O. (23 de marzo de 2014). Sección de Opinión. *El tiempo.com*.

Reguera, I. (2002). *Ludwig Wittgenstein*. Madrid: EDAF, S.A. Recuperado de <http://books.google.com.co/books?id=APhwqECuNC8C&pg=PA73&dq=el+estado+de+cosas+existente+Wittgenstein&hl=es&sa=X&ei=yHArVOKvB-bgsAS3xoDIDA&ved=0CCYQ6AEwAg#v=onepage&q=el%20estado%20de%20cosas%20existente%20Wittgenstein&f=false>

Rincón Bonilla, L.H. (1998). La pedagogía Freinet: Por una escuela con sentido para la vida. En *Maestros Pedagogos. Un diálogo con el presente*. (pp. 73-) Medellín: Colegio Colombo Francés.

Sáenz Obregón, J. (1998). John Dewey: La educación como experiencia y democracia. En *Maestros Pedagogos. Un diálogo con el presente.* (pp. 91-). Medellín: Colegio Colombo Francés.

Mockus, A., Hernández, C.A., Granés, J., Charum, J., & Castro, M.C. (1999). *Las Fronteras de la Escuela. Articulaciones entre conocimiento escolar y conocimiento extraescolar.* Santa Fe de Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.

Stenhouse, L. Investigación y Desarrollo del currículo. Madrid. Ediciones Morata. 1984.
Capítulo 10 El Profesor como Investigador pp. 194-221

Chamorro, D, J. (2005). Factores determinantes del estilo del liderazgo del director. Tesis Doctoral. Universidad Complutense de Madrid. Recuperado de <http://biblioteca.ucm.es/tesis/edu/ucm-t28589.pdf>