

## RELACIÓN DE LA GESTIÓN EDUCATIVA Y EL ROL DEL DOCENTE EN EL CONTEXTO EDUPOLÍTICO ACTUAL COLOMBIANO

### Relationship of Educational Management and the Role of Teachers in the Current Colombian Edupolitic Context

Edna Margarita Jaimes Gómez  
[ednajaimes@hotmail.com](mailto:ednajaimes@hotmail.com)  
Girón. Santander

Inexa Adriana Suárez Bálcarsel  
[Inexa04@hotmail.com](mailto:Inexa04@hotmail.com)  
Girón. Santander

#### Resumen

La gestión educativa impulsa el manejo de la institución hacia metas determinadas, de lo que es necesario, la relación con el docente y en conjunto, la experiencia, habilidades para el logro y asertividad alcancen metas desde las políticas educativas nacionales. El propósito fue: Analizar los aspectos que influyen en la relación de la gestión educativa y el rol del docente en el contexto edupolítico colombiano. La investigación seleccionó el método de Investigación Documental bajo la técnica de estudio de educación comparada. Su estructura pautó los elementos básicos de este método, que desde la originalidad en la sistematización se establecieron: ámbito de la realidad en estudio, ámbito de fundamentación, ámbito analítico desde la comparabilidad informativa en el logro del propósito y la presentación de los hallazgos. En este sentido, emergió la *Visión Comprensiva de la Articulación Social que Aporta la Gestión Educativa y el Rol Docente*, como forma de aportaciones finales.

**Palabras clave:** gestión educativa, rol docente, contexto edupolítico.

#### Abstract

The educational management drives the management of the institution towards determined goals, of what is necessary, the relationship with the teacher and together, the experience, skills for achievement and assertiveness reach goals from the national educational policies. The purpose was: To analyze the aspects that influence the relationship of educational management and the role of the teacher in the Colombian edupolitic context. The research selected the method of Documentary Research under the comparative education study technique. Its structure paved the basic elements of this method, which from the originality in the systematization were established: scope of the reality under study, scope of foundation, analytical scope from the informative comparability in the achievement of the purpose and the presentation of the findings. In this sense, *the Comprehensive Vision of Social Articulation that Contributes Educational Management and the Teaching Role emerged as a form of final contributions.*

**Keywords:** educational management, teaching role, edupolitic context.

### I. INTRODUCCIÓN

El Plan Nacional de Desarrollo (2018-2022) se inspira en 12 pactos transversales, de tal magnitud, que de su cumplimiento, el país puede experimentar o no, un contundente cambio social y acelerar su potencial de crecimiento, al buscar que la ciudadanía gane mejor calidad de vida, condiciones que se reflejan en mejores niveles de productividad y equidad. Precisamente, en uno de estos pactos se encuentra el educacional, por tanto concentra Ciencia, tecnología e innovación, cuyo fin

último es, la construcción del conocimiento que necesita la Colombia del futuro, lo cual sólo puede ser posible, con una mayor población que cuente con más cobertura, calidad y pertinencia al sistema educativo, donde casi un requisito previo lo conforman las alianzas y acuerdos, como suelen serlo entre los rectores, coordinadores educativos, docentes y padres de familia.

En ese orden de ideas, cada establecimiento educativo amerita el tratamiento de una unidad estratégica, que tiene una misión, una visión y unos objetivos, los cuales constituyen la hoja de ruta para que éste se fortalezca día tras día y logre sostenerse en el tiempo, cuya prioridad es la de ser el escenario de formación integral en valores y conocimientos; necesarios estos, como lo señalan Montoya y Frugoni (2016) para formar gradualmente las competencias útiles para la posterior vida académica y personal de cada estudiante. Pero cada plantel no es una pieza desarticulada del resto; sino por el contrario, es un eslabón de una cadena, que necesita permanente orientación, capacidad y apoyo, para lograr sus propósitos institucionales dentro de una red, de tal forma, que cualquier movimiento acertado o no, tiene repercusiones en todos los elementos del sistema, por lo menos, en el alcance local.

### **Ámbito de la Realidad en Estudio**

Sin embargo, en Colombia, la política pública aunque tiene planes documentados y estructurados con un respaldo presupuestal, inspirados en la realidad nacional, adolece de mecanismos suficientes que aseguren, que lo esperado realmente se cumpla. Tal y como lo refiere Blanco (2015), la orientación en el marco del desarrollo educativo está en que año tras año va corrigiéndose y cada gobierno de turno intenta superar. No obstante, la realidad, pareciera afrontar una dinámica que aún dista de las condiciones óptimas que traza el sistema, pues lo procedimental en el ámbito educativo se enfrenta con una serie de elementos que afectan su gestión como lo son, un liderazgo que favorezca la relación comunidad e institución, la dispersa operatividad diaria entre el quehacer pedagógico y las metas institucionales. Además, que la gestión educativa enfrenta las implicaciones de la descentralización, junto, a la visión largoplacista que necesita el sistema educativo para que sea más eficiente, estructurada y competitiva. Es así, que la intención de la investigación que se presenta es:

**Propósito:** Analizar los aspectos que influyen en la relación de la gestión educativa y el rol del docente en el contexto edupolítico colombiano.

## **II. MÉTODO**

La naturaleza de la investigación está referida al alcance y propósito hecho. Con referencia a lo descrito, la investigación se ubica dentro del paradigma cualitativo, puesto que es posible tratar las acciones sociales propias de una situación educativa que se pretende describir, estudiar y conocer. Desde este argumento, la investigación se desarrolló con el interés de comprender los hechos que suceden en el contexto socioeducativo, lo que bien señala Martínez. (2010) “Identificar la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su interpretación”. (p.8). En esta perspectiva paradigmática, se seleccionó la Investigación Documental, como el método que orienta el estudio que alude en su forma más particular, como lo expresa La Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2007), este tipo de investigación es pertinente de las investigaciones que: “Estudian problemas con el propósito de ampliar y profundizar en conocimiento de su naturaleza, con apoyo, principalmente, en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos, audiovisuales o electrónicos”(p.20). Es relevante enfatizar, que dentro de su naturaleza está la originalidad que desde el pensamiento de las autoras de la presente investigación reflejarán en los criterios, concepciones, reflexiones y

conclusiones en general que surgieron desde la comprensión profunda de la realidad singular. Además, que este tipo de investigación es apropiado para estudiar una situación con cierta intensidad en un corto tiempo.

Aquí es relevante señalar que este método, desde el propósito planteado usó como técnica de procesamiento informativo de la investigación documental, el estudio de educación comparada. Al respecto, La Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2007) señala que esta técnica permite el análisis de tendencias sobre características o problematizaciones de la educación en el contexto de realidades socioculturales o geográficas diversas. Asimismo, posibilita la presentación de una nueva visión interpretativa de las autoras, desde la indagación de distintos documentos referenciales.

En ese orden, la estructura hecha en la presente investigación adecua los elementos básicos de la investigación documental que refieren Taylor y Bogdan (2000), los cuales son: el ámbito de la realidad en estudio, ámbito de fundamentación, ámbito analítico desde la comparabilidad informativa en el logro del propósito y la presentación de los hallazgos que emergieron como aportaciones finales.

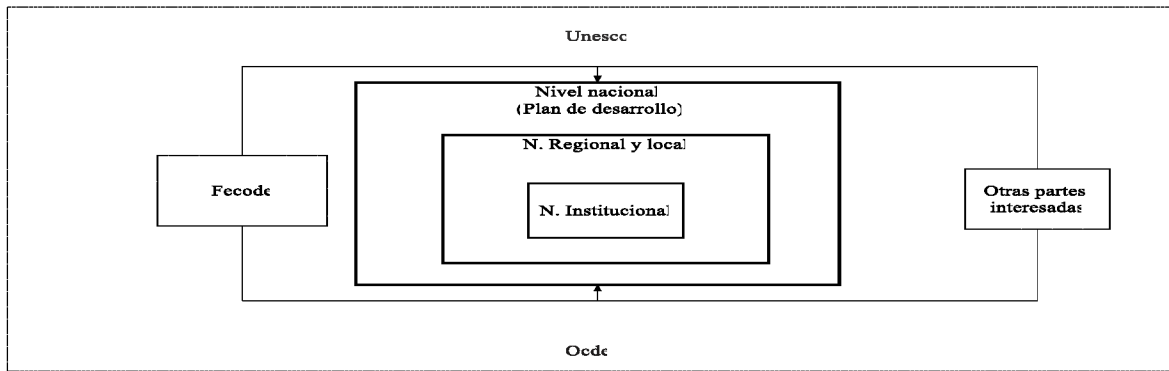
### **Ámbito de Fundamentación**

#### **Complejidad del sistema educativo**

El caso colombiano es particularmente único, pues por una parte, la cantidad de instituciones que participan y por otra, la forma irregular y descentralizada con que éstas funcionan. Si bien, este esquema ha favorecido que la población de educandos sea creciente año tras año, no pasa lo mismo con la calidad, pues las directrices no responden a un criterio de homogeneidad, lo que ha fomentado que algunas regiones hayan evolucionado mucho más rápido que otras, coyuntura que queda evidenciada, por los resultados dispares de las Pruebas Saber de cada año. Tal como lo expresa Gómez (2016), el porcentaje de estudiantes con resultados muy bajos de Chocó y San Andrés contrasta con el de Cundinamarca y Meta, como también, el resultado de los colegios oficiales se aleja considerablemente del de los no oficiales.

Sin embargo, es innegable el cúmulo de esfuerzos de los gobiernos de turno para que estas diferencias disminuyan, de tal forma, que para 2025 la población estudiantil tenga mejores competencias, por lo cual, los focos de atención apuntan a preocupaciones como lo indican Beltrán, Martínez y Vargas (2015) en mayor inclusión geográfica, rural y población vulnerable, redefinición de subgrupos que ameritan atención prioritaria, nuevas estrategias de enseñanza y aprendizaje donde el componente tecnológico y bilingüismo tengan un mayor peso, redefinición del diseño curricular más acorde con los estándares internacionales medido por las Pruebas Pisa, sumo hincapié en el mayor desarrollo de competencias del cuerpo docente, articulación de la comunidad educativa con su entorno más cercano y regional.

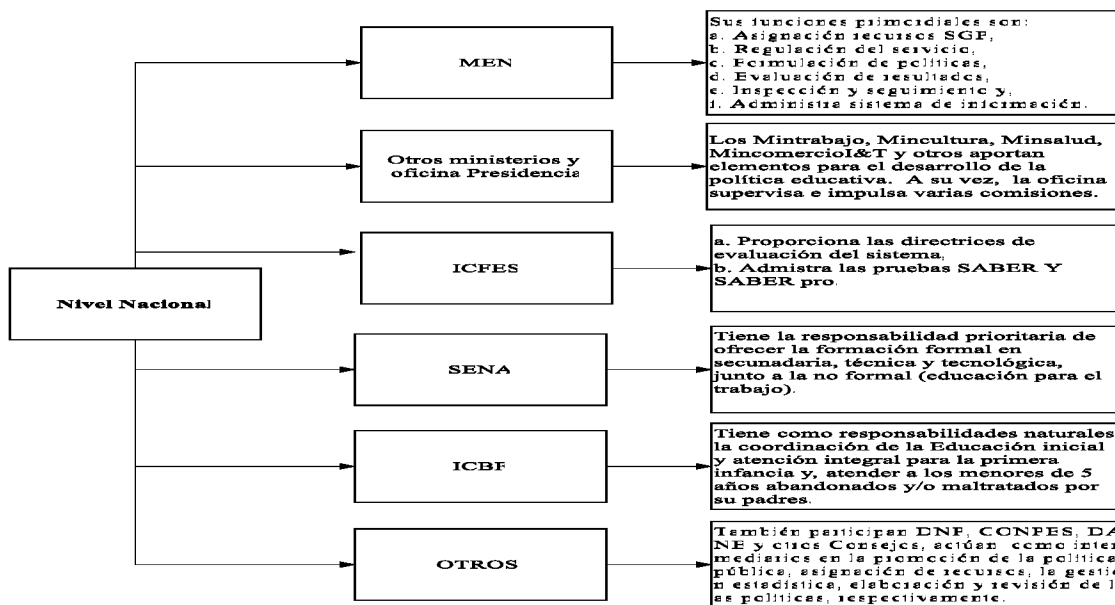
En ese mismo orden, Coral (2018) refirió a esta estructura nacional, las jerarquizaciones de cobertura, calidad y eficiencia. A continuación, se ilustra este funcionamiento.



**Figura 1.** Estructura del sistema nacional de educación

Fuente: Coral (2018)

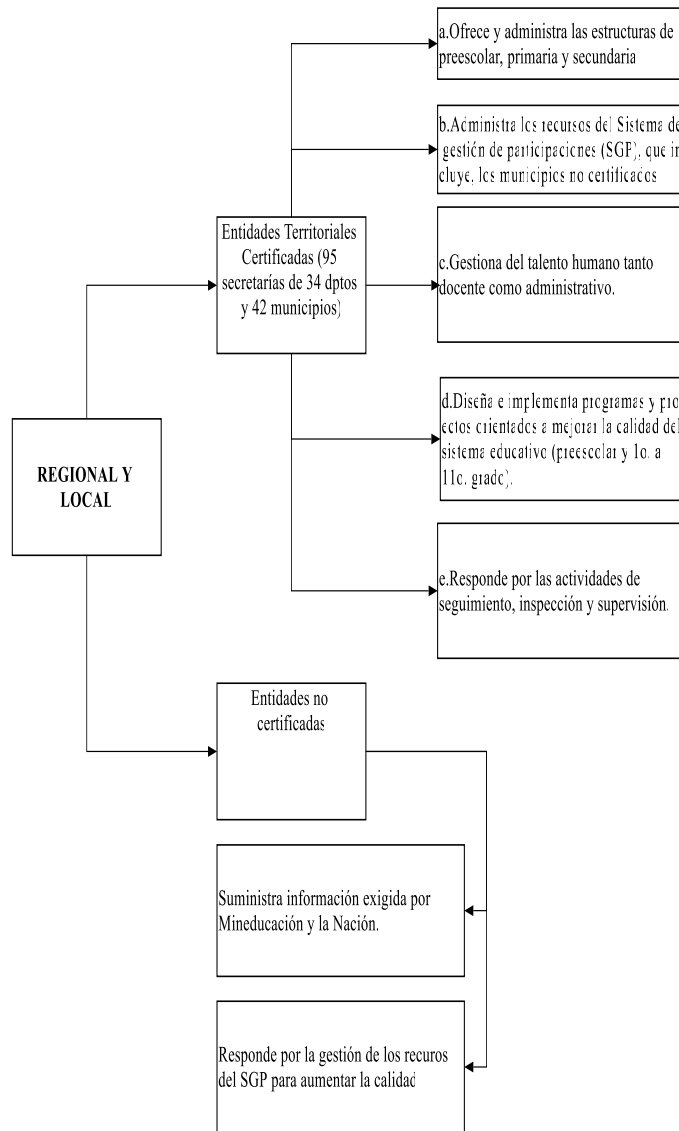
En esa misma visión, el plan nacional de desarrollo, es replanteado por cada gobierno de turno, el cual incluye una revisión de prioridades, directrices que sirven para la formulación de nuevos programas y proyectos, necesarios para acercarse a los objetivos propuestos cuatrienalmente. Véase su estructura:



**Figura 2.** Estructura del nivel nacional

Fuente: Coral (2018)

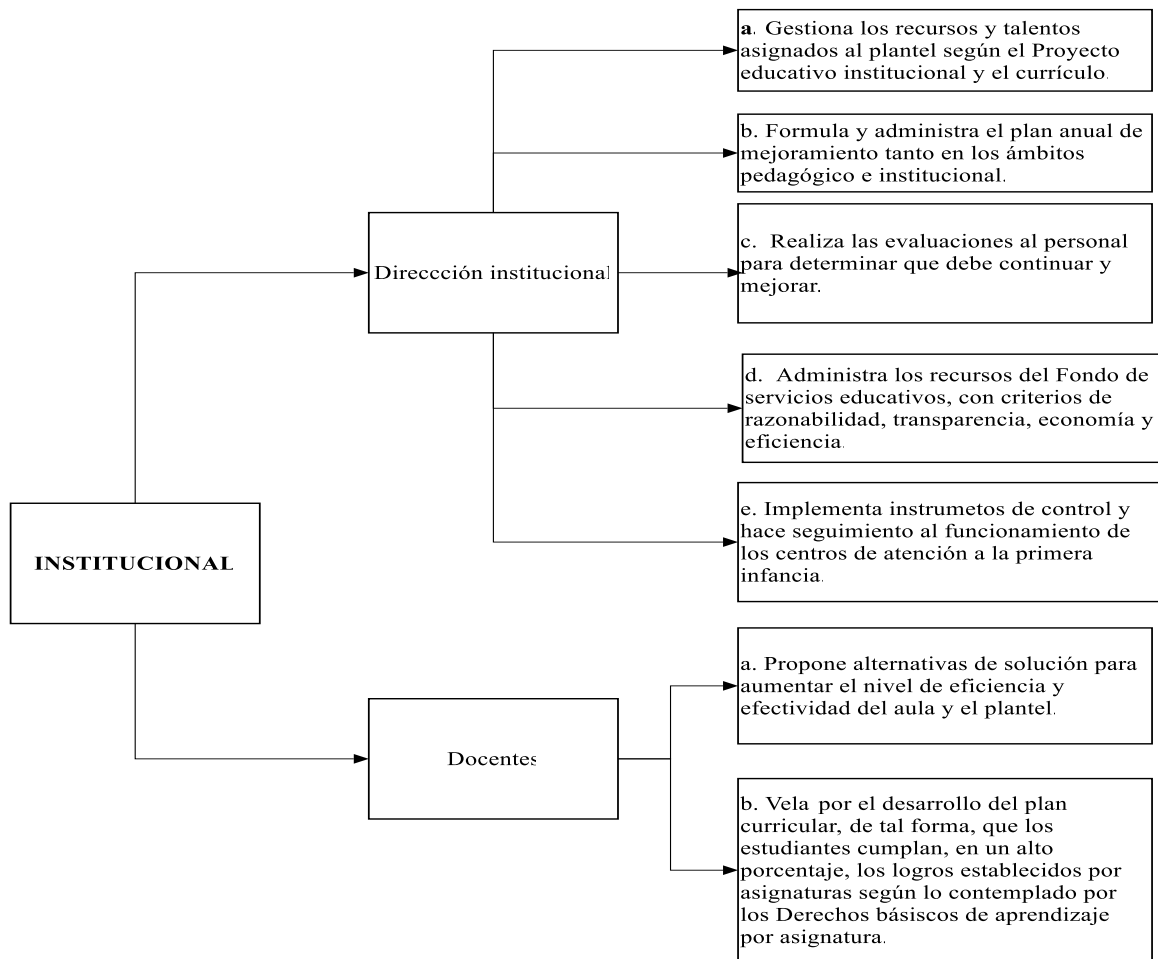
A su vez, la nueva constitución política expedida en 1991 consagró los conceptos de descentralización administrativa y autonomía a las entidades territoriales. Al aspirar un Estado más eficiente, a lo que Sánchez (2016) ha descrito que este reto aún esté inconcluso, puesto que el conflicto de orden público tiene mucha responsabilidad. Ver secuencia Local y Nacional propuesta:



**Figura 3.** Estructura del nivel regional y local

Fuente: Coral (2018)

Por su parte, las nuevas exigencias en calidad, cobertura y equidad que inspiran el plan de cada gobierno, han obligado, que las escuelas y colegios, sean más estrictos, en la administración de los recursos y talentos que tienen a su cargo y con una mayor vigilancia. Paralelamente, el papel del docente también ha sido replanteado para que éste tenga no solo una responsabilidad curricular sino humana y social, por lo cual, el mayor desarrollo de sus competencias (formación académica) también constituye una preocupación. Véase su conformación organigramada:



**Figura 4.** Estructura del nivel institucional

Fuente: Coral (2018)

Luego de transitar por el panorama organizativo de política educativa y su implicancia en la gestión educativa, bien vale significar que alrededor del sistema, existen otras organizaciones con el potencial de influir en el funcionamiento del mismo, al ser muy notable, la institución sindical (FECODE) que con su infraestructura e ideología constituye un mecanismo de presión para que se respalde la gestión educativa, sus alcances y se resguarde la continuidad escolar. lo anteriormente descrito en la visión organigramada cobra fuerza, si se tiene en cuenta, que la educación pasó de ser un servicio público con carácter opcional que definía los estratos sociales, para ser un derecho fundamental de cualquier ciudadano que le permita tener más oportunidades de hacer parte activa del tejido social.

### **Alcances de la descentralización**

La Carga magna de 1991 y la Ley General de 1994 inspiraron que el Estado, con una férrea tradición centralista se volcara gradualmente hacia otra figura para apostarle a nuevo entorno donde haya menos desigualdad, pero si más calidad, para que el derecho fundamental que abarca la educación fuese más asequible, como un instrumento con el potencial de mejorar la calidad de vida. Esta descentralización, para que funcione favorablemente y su impacto pueda genera un cambio en

los procesos educativos, según lo indica Sánchez (2016) necesita unos componentes básicos como capacidades, medidas de coordinación y mecanismos de rendición de cuentas, porque su carencia, provoca que los departamentos al contar con cierta libertad, caigan en escenarios que fomentan el desvío de recursos a proyectos sin un verdadero impacto, lo que mengua su solvencia financiera.

Se puede apreciar, que es desde la desconcentración que los departamentos al tener una mayor autonomía, cuenten con los elementos para hacer un despliegue de su creatividad en el uso razonable de los recursos, el fomento de la innovación y creación de incentivos para mejorar el nivel de calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje, condiciones necesarias para garantizar la plena prestación de servicios públicos, la mejor dirección del cuerpo docente, la optimación del sistema de evaluación y la revisión del plan curricular, junto al control razonable y transparente de los fondos financieros. Sin embargo, Donati (2015) precisa que el gobierno central tiene claro que, para materializar esta planeación, se necesita que los entes territoriales cumplan con estándares que les permita certificarse y de esta forma contar con elementos para implementar y controlar la formulación y concreción de los tantos programas y proyectos que van surgiendo.

Esto significa entonces, que el gestor educativo y los docentes deban asumir nuevas formas de pensar, trabajar e interactuar, para que sus actividades diarias generen valor agregado y el cambio sea una realidad tangible, medible, pero también, cualificable. El talento humano es un gestor clave de los procesos, donde reaprender y desaprender parecen ser una consigna alineada, con tendencias que exigen mayor completitud, contextualidad e integralidad al educando. Al respecto, Useche (2010) señala que el rol del docente es de vital importancia, pues su intermediación oportuna y su mediación en el aprendizaje son cruciales para el proceso del escolar, el alcance de metas pedagógicas e institucionales. Lo que repercute en la gestión misma del docente y en la gestión institucional que se plantea adherida a la malla de políticas educativas nacionales.

Verbigracia, la revisión del plan curricular abre nuevos espacios para replantear estrategias que deben permitir que la producción del conocimiento y el compartir de saberes suceda en un entorno lúdico-didáctico y los estudiantes alcance mejores y mayores aprendizajes significativos a su vida personal y social, además, que puedan articularlos a otros contenidos, donde la multimedia y el bilingüismo, pasan de ser una opción sofisticada a un instrumento multiplicador. Al respecto, Muñoz y Valencia (2015) señalan que, la comunicación institucional y docente tiene que darse de un modo tan abierto y asertivo que facilita la retroalimentación permanente. Ambos son un equipo interdisciplinario y complementario en la gestión escolar, que deben seguir metas comunes, al enaltecer la política educativa del Estado.

Sin embargo, durante este proceso surgen dificultades que evidencian problemáticas que poco a poco obligan a otras intervenciones y ponen de manifiesto el deterioro de indicadores de estructura, procesos y resultados. pues, hay municipios que no cuentan con la suficiencia en planta de personal e infraestructura física, financiera y técnica que garanticen una gestión que apunte hacia una mayor cobertura y calidad, donde resaltan, las áreas remotas y aisladas que incluye las afectadas por el conflicto, donde es evidente que la descentralización no funciona para mejorar, sino por el contrario, obliga a que el servicio de educación resulte más inequitativo y se arraiguen discrepancias entre el gobierno regional y local. En concordancia, Sánchez (2016) al tenor de este análisis, refiere que esta realidad provoca que el orden nacional diseñe nuevos mecanismos de apoyo para suplir en mayor medida, necesidades administrativas y contextuales de los entes territoriales, los cuales unos funcionan mejor que otros y a veces, el progreso obedece a una rutina de prueba y error.

Puede decirse entonces, que al no darse las condiciones que favorezcan el entorno escolar, son menos las posibilidades de transformación de la institución para que los procesos de enseñanza y aprendizaje redunden en aprendizajes reales, desarrollo de competencias y con un sentido de pertenencia hacia la institución y su corresponsabilidad social, lo cual cerraría la brecha educativa que, el gobierno aspira superar en cada Plan de desarrollo.

En este sentido, aunque la descentralización de la educación experimentada desde 1991, ha logrado mejorar el número de estudiantes matriculados conforme aumenta la población en edad lectiva, muy especialmente en preescolar y básica secundaria además del descenso de la repitencia y la deserción, es visible que los presupuestos para sostener el sistema han subido por encima de la inflación, dejando a la calidad con la menor variación, pues el énfasis se ha volcado sobre la transformación organizacional más que en la pedagógica, lo cual representa un desafío para el actual gobierno y los venideros (Donati, 2015). A su vez, se necesita un mayor esfuerzo del gobierno, que logre una mayor convergencia de los actores que participan en esta construcción, abierta al diálogo, mediante la consulta multisectorial.

### **Ámbito Analítico**

#### **Gestión con el entorno más cercano**

*Con el plantel:* El gobierno en sus diferentes órdenes comparte la premisa que el sistema tradicional de educación, caracterizada por la mecanización y memorización como valores constantes en los procesos de enseñanza y aprendizaje, según el criterio de Miranda (2016) necesita volcarse a uno nuevo y más fresco, flexible, dinámico y cambiante modelo de pensamiento crítico, sistémico y humanista, el cual se preste dentro de las condiciones para el desarrollo del plan curricular de las instituciones. Puede decirse entonces, que esta corriente facilita un poco, la rotura de paradigmas, que incluye tanto a docentes como directivos y hasta padres de familia, quienes asumen el rol de agentes gestores y multiplicadores de conocimiento y formación en valores.

Por lo anterior, esta tendencia ha obligado a que las dos primeras partes, ensamblen en sus proyectos de vida personales, el retomar la formación profesional más estructurada y científica, para tener una visión más amplia y más despejada en comprender las prioridades tanto administrativa, financieras, académicas y sus lineamientos, para contar con un inventario de competencias en la gestión del quehacer diario del plantel, que desde la perspectiva de Bermúdez y Bravo (2016) pasó de ser un conjunto de salones de clase a ser una empresa de carácter social y que obedece a una misión, visión y objetivos estratégicos, traducidos en un plan educativo institucional, que año a año necesita revisión para que responda más a las expectativas no sólo del cuerpo estudiantil sino la comunidad.

Desde los planteamientos anteriores, puede apreciarse, que se viene provocando que tanto rector, coordinador y cuerpo de docentes, conformen un equipo de trabajo, preocupado siempre porque el plan educativo se desarrolle bajo un direccionamiento estratégico, cultural y clima institucional, donde la necesidad de liderazgo distribuido y autoliderazgo, adquieran importancia, pues es común que el quehacer diario se dificulte por variables previstas e imprevistas, con diferente dimensión e irrupción, en la que una muy presente, tiene que ver con la compleja tarea mental de desaprender y reaprender y hasta reinventarse, para acoplarse al nuevo contexto. Pero en este proceso que se plantea para la gestión educativa, no basta sólo lo técnico, sino también, un sentido humano que constituye el ser, pues la responsabilidad social, cada vez adquiere más relevancia en cualquier entorno. A lo que Díaz (2016), le atribuye que en últimas, quienes se incorporan al sistema



educativo, siempre serán los que exijan una formación para que la competitividad, para la vida útil como ciudadanos, la cultura y el desarrollo para la sostenibilidad.

Con los padres de familia: la comunicación permanente del plantel con los padres de familia (o acudiente del estudiante), cultiva relaciones más armónicas y equilibradas, que ayudan a la transformación de patrones de crianza, y mayor integración familiar, la cual a través del diálogo previene la aparición de problemas sociales que afecten el normal desarrollo del estudiante, tanto en su infancia como adolescencia y lo que ahora representa un aditamento importante, según lo advierten Ospina y Montoy (2017), este ambiente también favorece, la asimilación de un concepto de proyecto de vida para cada estudiante. Por lo que puede explicar entonces, que las nuevas metodologías incorporan el acompañamiento de los padres, para que la gestión académica cuente con un mayor apoyo en el proceso de formación que cada día tiene mayor asiento en lo social, en la reflexión y actuación sobre la realidad del estudiante. Lo que puede decirse, es una de las mayores relaciones que estrechan a la gestión educativa y el rol docente desde las disposiciones de educar para la vida.

En síntesis, esta relación se fortalece cuando participan y se integran las tres partes; gestor educativo, docente y familia, en un contexto de sinergia donde la sumatoria de sus prioridades con el educando supera las metas y propósitos de cada sector. Este direccionamiento en la gestión educativa, le añade una mejor atención pedagógica, asistencial y social al escolar, pues hay una visión de él como individuo, por tanto, lo didáctico se fortalece con una postura más transformacional de la enseñanza, que permite identificar a tiempo fortalezas y aspectos que van a mejorar, lo que hace posible, que la estrategia curricular sea revisada y ajustada. En tal sentido, Díaz (2016) plantea que esta alianza, necesariamente produce beneficios muy propios de la sinergia, gracias a sus características comunes de interdisciplinariedad e interdependencia, todo esto, como terreno propicio para explorar y desarrollar esquemas de aprendizaje, cada vez, más innovadores para explotar, aún más, el potencial de cada estudiante.

### **El liderazgo dentro de la gestión institucional**

La educación pública en todos sus niveles, cada vez más se vuelve la alternativa que tiene el Estado, para superar la pobreza en el largo plazo y, lograr que el país se encarrile en una senda de crecimiento sostenido y suficiente para mejorar la calidad de vida de sus habitantes. En consecuencia, el principal foco del plan de desarrollo apunta hacia la creación de condiciones para que más población tenga acceso, que incluye el sector rural y aquellas zonas apartadas donde la presencia del Estado es complicada por cuestión del orden público y no sólo basta esto, sino también, la necesidad que el tiempo de duración en aula sea más amplio (disminución de la deserción). Al respecto, Torres (2017) añade que la componencia educativa hace posible su mejoramiento sustancial en la calidad con nuevos e innovadores diseños curriculares, de tal forma, que los educandos puedan explotar su potencial en beneficio de su comunidad y vida personal.

Por lo anterior, en un entorno de descentralización y autonomía, los 32 departamentos que administran los recursos y talentos han venido haciendo un despliegue de su conocimiento y capacidad, para sortear eficientemente el cúmulo de responsabilidades derivadas de la asistencia técnica, educativa, financiera, sistema de información. En datos proporcionados en las tablas de análisis edupolítico de López, Osorio, Gallegos y Cáceres (2019), se plantea la realidad de atención educativa completa y oportunamente, sus necesidades de infraestructura, calidad, dotación y hasta ampliación que demandan los 1101 municipios y 20 áreas no municipalizadas.

Descrito estos datos anteriores, puede decirse que este trabajo es posible, con liderazgo, experiencia, creatividad, apertura conceptual y una visión clara, características que han hecho posible, por ejemplo, que exista una reglamentación y criterios técnicos para atender con profesionalismo y estructura ejes temáticos considerados claves para el sector, como plantas de personal, el plan de atención escolar, concepto de jornada única, articulación de tecnología y herramientas ofimáticas en el desarrollo de contenidos. Todo lo anterior, ha logrado que muchos departamentos, cuenten con un modelo de gestión más, eficiente, coherente, estable y moderno, alineado con las necesidades de Latinoamérica de mayor competitividad académica, donde los vacíos y limitantes quedan evidenciados en las Pruebas Pisa y con el potencial de transformar el sistema para que sea más justo, transparente, con un significativo impacto social neto y con mayor pertinencia con la comunidad para que la formación integral de los educandos. Sobre lo cual, Fernández (2016) indica al referirse a la necesidad de una proyección coherente con el desarrollo país, que solo bajo la atención sistemática a fortalecer la gestión del profesor y en ello, su liderazgo como actor clave de la comunidad, se podrá ver que redunde en una población más y mejor educada para que continúe con la construcción del país.

Desde la senda discursiva hecha, se puede apreciar, la relevancia del rol docente desde el plano sociocultural, donde su liderazgo adquiere mayor relevancia, que incluye que para hacer gestión educativa, se debe contar con la gestión del docente, esa que se promueve en su quehacer diario, pues las exigencias en eficiencia, economía y transparencia son más altas, lo que implica que los administradores de recursos físicos y monetarios junto a talentos humanos como los docentes, se muevan en entornos estructurados, dinámicos y cambiantes que responden a una realidad y un contexto.

En ese mismo sentido, se aprecia la abstracción más simple del concepto de liderazgo, como el don que tiene alguien para influir en otros, a tal punto, que éstos se involucren, comprometan y empoderen para cumplir unas metas que hacen parte de un objetivo, donde una condición, es el conocimiento del nivel de competencias de cada uno, para determinar dónde debe funcionar cada uno, por tanto, la planeación y diseño casi que termina siendo más importante, que la misma implementación.

Al extrapolar esta concepción de liderazgo al cuadrante gestor educativo y docente y según lo expresado por Spillane (citado por López y coautores, 2019), quienes hacen de líderes utilizan su carisma, criterio, visión y percepción individual de una realidad, para movilizar recursos físicos y no físicos, como también, redireccionar talentos humanos, de tal forma, que los docentes de un manera libre, voluntaria y espontánea, son líderes, pues sus acciones y actuaciones trascienden la necesidad de reflexionar y sumergirse en aprendizajes (de mayor complejidad y profundidad) asimismo, su liderazgo se apalanca cuando sus estrategias de enseñanza resultan más efectivas en el aula y fuera de ella, donde por supuesto, tales docentes están dispuestos a romper prejuicios y desaprender conceptos que alguna vez funcionaron. Entonces, el liderazgo distribuido funciona cuando existen condiciones, hay disponibilidad de instrumentos y, principalmente, están identificadas las competencias como actores sociales para enlazar los principios educativos con la vida en comunidad.

La importancia de este liderazgo docente, se hace muy notable, cuando se relaciona con la eficacia de los procesos educativos, porque les permite a los líderes construir conocimiento para sus estudiantes, sus pares y su entorno, estimula que los docentes salgan de su aislamiento áulico y vayan en pro de interactuar, al asegurar ser corresponsables con los objetivos y metas y aumentar

su motivación para multiplicar sus expectativas frente al quehacer diario, todo esto, lo ha denominado Weinstein (Citado por López y otros, 2019), como liderazgo distributivo.

Esta visión del liderazgo, destigmatiza el concepto de rutina, vista por la mayoría, como una secuencia monótona y con un valor cada vez, más decreciente. A lo que puede añadirse, que ser líder distributivo, le confiere al rol del docente, la ventaja de ser fuente de experticia, una sinergia de experiencia, habilidad y conocimiento, trinomio que funciona únicamente junto, pues si estos elementos operan de una forma no articulada o no sincronizada producen resultados de menor impacto y sin trascendencia alguna.

### **Gestión económica y su implicancia en la gestión educativa**

La prioridad presidencial de tener el mejor país educado en 2025, en el contexto latinoamericano, resulta desafiante no solo por la reingeniería conceptual, pedagógico y organizacional que esto requiere, sino también, por el presupuesto que esto exige, al tener en cuenta que en Colombia el gasto en educación (comparado con el producto interno bruto) está por debajo de otros países vecinos, mientras que el gasto per cápita, no alcanza el promedio de Organización de países para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), el cual, desde 2017 sirve de referente sobre lo que el país necesita hacer para alcanzar su meta en 2025.

El presupuesto de cada año compite con el de otras carteras, haciéndolo siempre insuficiente, para atender las necesidades de renovación y ampliación de la infraestructura educativa, y así, mejorar el nivel de cobertura y calidad que se necesitan para superar la brecha educativa que se tiene con otras economías emergentes. Sobre lo cual, Sánchez (2016) describe que el valor de este presupuesto tiene un crecimiento real año tras año, con una cifra que ya se superó los \$30 billones, que consume varios puntos del producto interno bruto, pero que no alcanza para la modernización por la que propende el gobierno, en la que aumentar la base de financiación es un desafío, el cual se puede conseguir con propuestas innovadoras relacionadas con una reasignación de recursos locales (que implica mayor capacidad, compromiso y voluntad política de los gobiernos locales). Además de propuestas como las enfatizadas por Sánchez (2016) sobre el eje de las alianzas con el sector privado, las cuales, aportarían elementos que superen este déficit, en pro de la modernización del aparato educativo, para bordear el estándar de calidad internacional.

Puede decirse, que este panorama se complica, si se tiene en cuenta, que más de las tres cuartas partes de este presupuesto, se concentra en gastos de funcionamiento (principalmente por el salario de los docentes que demuestra el poder de influencia de la organización sindical), al dejar un remanente limitado para la inversión en conocimiento, tecnología, infraestructura y otros programas y proyectos que se requieren. A lo que Torres (2017) le ha señalado, que lo presupuestario para lo educacional se enfrenta, en cada vigencia a las presiones tributarias en razón de las caídas de los precios de materias primas que tanto vulneran las finanzas públicas, avivando el debate político, con intereses en otras carteras como la de salud, agricultura y defensa, por ejemplo.

A pesar de esta panorámica que afecta el propio ámbito educativo, se debe señalar que los propósitos no solo se consiguen con un presupuesto suficiente sino también, con la forma con que se administran estos recursos, lo que ha motivado a los diferentes gobiernos, a hacer más eficiente el Sistema General de Participaciones (SGP), un mecanismo estructurado que determina cómo distribuir los recursos a cada localidad, donde la prioridad son los más alejados y más pobres, al utilizar para ello, indicadores que miden los niveles ruralidad, pobreza, condición de minoría entre

otros criterios sociales, aunque también, en esta fórmula participan las variables de volumen de estudiantes, deserción, repetición y resultados en las pruebas SABER.

Gracias a esta metodología, se han logrado avances para fomentar la mayor incorporación, permanencia y concurrencia de estudiantes, pues los gastos escolares casi que han desaparecido, los programas de nutrición y transporte han cubierto mayor población, y a la par han surgido nuevas reformas curriculares para favorecer el aprendizaje, lo que ha convenido en la articulación del componente tecnológico y su inserción en los sectores menos favorecidos. Por lo que, se refuerza la necesidad de contar con una gestión escolar asertiva y un rol docente correspondiente con las necesidades de aprendizaje y adecuación hacia las también necesidades sociales de los estudiantes.

Por lo descrito en los párrafos anteriores, el panorama deja claro que el sistema educativo se sostiene con un presupuesto limitado, contribuyendo actualmente a que la participación de la inversión sea menor a la del gasto en la gestión institucional, lo que resulta, en un principio, algo aventurado para que aumente la cantidad, calidad e igualdad de oportunidades para todos, como lo plantea la política pública. Sin embargo, no puede negarse que se han concretado estrategias para que los procesos de enseñanza y aprendizaje vayan en la misma vía de la formación integral buscada desde las estructuras de gestión institucional colombianas actualmente, a partir, evidentemente, de la gratuidad total de la educación oficial.

De acuerdo con ello, la gestión educativa y el rol docente consiguen su acoplamiento, cuando sus disposiciones y actuaciones sean garantes de la calidad educativa en la atención pedagógica, asistencial y nutricional que requiere en estudiante, pero que además, está dispuesta en las políticas educativas del Estado colombiano, el cual ofrece beneficios que deben ser cónsonos con la realidad actual y la visión país.

### **III. APORTACIONES FINALES**

#### **Visión Comprensiva de la Articulación Social que Aporta la Gestión Educativa y el Rol Docente**

El sistema educativo colombiano, atraviesa un proceso de transformación, plan de desarrollo que se apoya en tres ideales, lograr que más población asista a las aulas, que ésta se beneficie con metodologías más efectivas e innovadoras y que tenga un abanico de oportunidades para formarse tanto en ciencia, cultura y valores humanos. Con la descentralización asumida desde años atrás, el gobierno nacional, también tuvo un reordenamiento en su estructura nacional, regional y local, con el fin de proporcionarle mayor libertad; pero con mayor responsabilidad a los entes, todo esto, para que la administración del sistema respondiera a criterios de mayor eficiencia, economía y transparencia.

Desde la comparabilidad informativa dispuesta en el procesamiento informativo, se pudo analizar la relevancia de la gestión educativa, de la cual puede decirse que, la gestión institucional debe incluir instancias orgánicamente institucionalizadas responsables de diseñar y organizar en forma integral los procesos académicos y administrativos (mecanismos y procedimientos para la toma de decisiones, para la gestión del docente, para facilitar el flujo de información hacia adentro y hacia afuera de la institución, para la selección y contratación de personal, para la marcha de la institución, etc.) y los mecanismos que aseguren una dinámica institucional que se corresponda con las políticas educativas nacionales y que converja en acciones vinculantes con el progreso de la comunidad en la que se encuentra inserta.

Los procesos que se llevan a cabo desde la instancia del docente deben estar delegados a las diferentes instancias que asume la gestión educativa, a fin de cumplir de manera eficiente los mecanismos de asertividad, trabajo en equipo y anexión con el contexto social. El rol esencial de la gestión educativa es su articulación con el rol docente y este a su vez, con la trascendencia del proceso formativo en el mejoramiento de la calidad de vida del estudiante y del contexto. De allí, que los factores como la descentralización, la vinculación tecnológica y la calidad docente, le sirvan como institución para fortalecer la coherencia entre su identidad, la orientación y el desempeño, además, que la gestión educativa reafirme el sentido único al que deben responder las acciones, las respuestas a los retos contextuales y la resolución de las tensiones que enfrente y padezca. En consecuencia, en la gestión institucional y la gestión del docente no pueden verse resultados dispersos, pues es una labor de construcción, preservación y proyección en el tiempo de la pertinencia docente y de todos los que hacen vida en la institución, de modo que, se convierten a la institución en un centro de apoyo a la comunidad, con un liderazgo como actor social y una forma de sembrar la cultura del progreso con visión país.

En ese sentido, el proceso de gestión conlleva un elevado nivel de comunicación asertiva al partir esta función de la necesidad de que exista un ambiente lo más adecuado posible de trabajo, lo que hará mejorar los resultados en el desempeño del docente. En razón de lo cual, la gerencia educativa y su fundamento ontológico podría indicarse que parte de la función específica ejercitada por ella misma en la sociedad. Es en el plano educativo que se refuerza, la relevancia de tener metas institucionales de las que el contexto en el que se encuentra la institución, encuentre valores y la forma de hacer ciudadanía. El análisis hecho, reafirma, el rol docente como pilar fundamental en el proceso formativo y su mediación para que los aprendizajes sean significativos, reales y con un sentido de transformación en la vida personal y social de los estudiantes.

Desde estas aportaciones que emergen al tenor de la investigación, se puede significar que la gestión se aprecia como un proceso sistemático e intencional que busca cumplir las metas u objetivos de la institución y del docente de manera eficiente y práctica, al utilizar la infraestructura y el talento humano como motor impulsor de los logros organizacionales. Por lo que, el análisis que se presentó, también lleva en estas aportaciones a valorar lo necesario el incorporar tareas esenciales como la planificación, supervisión, control y evaluación de los procesos que se corresponden con la actuación docente e institucional.

Asimismo, puede referirse en estos aportes, que los avances en materia social han sido muchos, pero aún falta cubrir vacíos, donde el foco es la población menos privilegiada que vive en zonas apartadas donde el acceso estatal es mínimo, por una parte y por la otra, el sistema funciona con un presupuesto que es insuficiente para implementar el cúmulo de mejoras que abarca desde lo

curricular, administrativo hasta tecnológico. Este panorama relacional entre la gestión educativa y el rol docente hace que la escuela o el colegio sean vistas como unidades estratégicas de cambio, cuya gestión debe obedecer a criterios más profesionales, por lo cual, tanto gestores educativos como docentes, necesitan funcionar en un entorno de mayor seguimiento, por parte de los órganos rectores, para así, afrontar, los desafíos que establece una educación sea de mayor calidad y pertinencia con el contexto, según, estándares internacionales.

Como colofón, se añade a estos aportes finales, el liderazgo que se integra a este entorno educativo y pues gracias a este, la gestión administrativa y la conducción del aula pueden tener un direccionamiento que apunte hacia una misión y visión compartida, para hacer de lo educativo la mayor alianza para el desarrollo como país. Se insta desde este estudio, el desafío de afianzar la relación gestor educativo y docente, asemejándose a una relación integral, que también debería abarcar al padre de familia, pues la responsabilidad social de formar un ciudadano tiene como base un esfuerzo diario para que cada educando identifique y explote su potencial en aras de ser un enriquecedor dentro de su contexto sociocultural, desde el pensamiento crítico, sistémico y humanista el cual pueda a su vez, hacer de la realidad colombiana un país transformador desde la esfera de la educación.

## Referencias

- Beltrán, Y., Martínez, Y., & Vargas, Á. (2015). *El sistema educativo colombiano en el camino hacia la inclusión. Avances y retos*. Educación y Educadores, Vol. 18, núm. 1, enero-abril, pág. 62-75.
- Bérmudez, É., & Bravo, M. (2016). *Habilidades directivas y desempeño laboral del personal docente en escuelas básicas primarias*. Serbiluz sistema de servicios bibliotecarios de información, Vol. 22 (3).
- Blanco, W. (2015). *Ofelia Uribe de Acosta: Crítica a la educación colombiana*. Revista Historia de la Educación Latinoamericana, Vol. 17, núm. 24, enero-junio.
- Cardenas, J. (2018). *THE EMERGENCY OF A FOURTH RESEARCH PARADIGM AND ITS RELATIONSHIP WITH THE MANAGEMENT OF THE 21st CENTURY*. Journal of Social Sciences and Management Research Review, 1(1). Retrieved from <http://scmjournals.com/ojs/index.php/jscmrr/article/view/10>
- Cardenas, J., & Sayago, N. (2018). *PARADIGMAS DE LA GERENCIA EN EL SIGLO XXI*. Journal of Social Sciences and Management Research Review, 1(1). Retrieved from <http://scmjournals.com/ojs/index.php/jscmrr/article/view/11>
- Coral, D. (2018). *Una aproximación a la concepción del lenguaje en el discurso que comunica al ministerio de educación nacional y a las instituciones de educación superior*. Revista latinoamericana de estudios educativos, 1-22.
- Díaz, Á. (2016). *La reforma integral de la educación básica: perspectivas de docentes y directivos de primaria*. México: Instituto de investigaciones para la universidad y la educación.
- Donati, P. (2015). *El reto educativo: análisis y propuestas*. Educación y Educadores, Vol. 18, núm. 2, mayo-agosto, pág. 307-329.
- Fernandez, A. (2016). *Una crítica metodológica de las evaluaciones PISA*. Relieve -Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa, 22(1), art. M15.
- Gómez, C. A. (2016). *Clasificación de colegios según las pruebas Saber 11 del ICFES: un análisis usando modelos marginales*. Revista Sociedad y Economía, Núm. 30, pp. 69-89.

- López, P., Osorio, F., Gallegos, V., & Cáceres, M. D. (2016). *Liderazgo escolar y eficacia colectiva en escuelas públicas de Bogotá*. Revista Internacional de Investigación en Educación, Vol. 9, núm. 18, juliodiciembre, pág. 67-84.
- Miranda, S. (2016). *La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas*. RIDE - Revista iberoamericana para la investigación y desarrollo educativo, Vol. 7, Núm. 13, sp.
- Montoya, S., & Frugoni, M. L. (2016). *¿Eficiencia o suficiencia en el sector de gestión privada?* Revista Colombiana de Educación, Núm. 70, enero-junio, pág. 149-174.
- Muñoz, D., & Valencia, J. (2015). *Gestión del conocimiento organizacional: un encuentro necesario entre plataformas*. Revista Lasallista de Investigación, , vol. 12, núm. 2, , pág. 105-111.
- Ospina, M., & Montoy, E. (2017). *Las prácticas educativas con familia desde la escuela*. Zona próxima-Revista del instituto de estudios en educación y del instituto de idiomas de la Universidad del norte, N° 26, enero-junio.
- Sánchez, H. (2016). *La descentralización administrativa en Colombia: un reto inconcluso y un desafío para el posconflicto*. IUSTA, N.º 45, julio-diciembre , pp. 81-106.
- Torres, A. (2017). *Prácticas educativas en movimientos sociales de América Latina*. Revista Folios, , Número 46, julio-diciembre, pp. 3-14.

**Edna Margarita Jaimes Gómez**, Magister en Gestión de la Tecnología Educativa, cuenta con 15 años de experiencia docente en el Colegio Facundo Navas Mantilla sede D. Girón Santander.

**Inexa Adriana Suárez Bálcarsel**, Magister en Gestión de la Tecnología Educativa, cuenta con 14 años de experiencia docente en el Colegio Integrado Llano Grande, sede G. zona rural Palogordo. Girón Santander.