

**LA ACCIÓN DEL DIRECTIVO DOCENTE
EN LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INVESTIGACIÓN
EN COLOMBIA**

Hernando Martínez Niño
hernez67@gmail.com

Jeaneth Amelia Molina
jeameliang@gmail.com

Jeannette Barahona Cifuentes
jeannba1@gmail.com

Fernando Fonseca Martinez
fonsecamartinezfernando@gmail.com

Resumen

En los últimos años el rol del Directivo Docente (DiD) se ha redefinido, pasando de ejecución de cumplimiento de normas, a generar e implementar un PEI acorde con la realidad escolar e incidir en la construcción de la política educativa. Este tránsito de director-ejecutor a oficiar de líder pedagógico ha llevado el liderazgo educativo de los directivos como imprescindible. Es imperioso rescatar la condición fundamental del ser del DiD, su carácter como SER EDUCADOR, su saber principal es la pedagogía y su actitud profesional, su ser como MAESTRO.

Hay escasas oportunidades de formación en su condición fundamental, es estratégico que surjan de iniciativas de los mismos directivos, como la conformación de redes de aprendizaje, para facilitar intercambio de experiencias y construcción del conocimiento, como corroboran investigaciones a nivel internacional (Weinstein y Hernández, 2015), Debido a esto, SINDODIC, propende por la defensa de los derechos y el mejoramiento de condiciones laborales de directivos docentes, se constituye en CESDiD como escenario para tramitar formas organizativas tendientes a poner en circulación, sistematizar y construir colectivamente conocimiento específico que incida en la formulación de apuestas formativas para los DiD.

El CESDiD ofrece vinculación a espacios de gestión de conocimiento en la RED NACIONAL DE DIRECTIVOS DOCENTES (RENADiD), donde denota conceptos de liderazgo transformador, responsabilidad social, sindicalismo y gestión pública. Hace ofertas de formación permanente de libre vinculación, oferta eventos académicos y culturales que convoca intereses de sus integrantes, y promueve publicación de escritos producto de elaboración colectiva o personal.

Palabra clave: Directivos; Docentes.

Summary

In recent years, the role of the Teaching Director (DiD) has been redefined, from the execution of compliance with standards, to generating and implementing an IEP in line with school reality and to influence the construction of educational policy. This transition from director-executor to teacher pedagogical leader has taken the educational leadership of the directors as essential. It is imperative to rescue the fundamental condition of being of the DiD, its character as BEING AN EDUCATOR, its main knowledge is pedagogy and its professional attitude, its being as MASTER.

There are few training opportunities in its fundamental condition, it is strategic that arise from initiatives of the same managers, such as the formation of learning networks, to facilitate exchange of experiences and construction of knowledge, as corroborated by research at the international level (Weinstein and Hernández, 2015), Due to this, SINDODIC, advocates for the defense of rights and the improvement of working conditions

for teaching executives, is constituted in CESDiD as a scenario to process organizational forms tending to circulate, systematize and collectively build specific knowledge that affects in the formulation of training bets for the DiD.

The CESDiD offers links to knowledge management spaces in the NATIONAL NETWORK OF TEACHING DIRECTORS (RENADiD), where it denotes concepts of transformative leadership, social responsibility, trade unionism and public management. It offers permanent training offers of free association, offers academic and cultural events that summons the interests of its members, and promotes publication of writings product of collective or personal development.

Keyword: Teaching; Directors.

Algunas ideas acerca del ser del Directivo Docente

Es imperioso actualmente, rescatar la condición fundamental del ser del Directivo Docente (DiD), esto es, su carácter de Educador, debido a la insistencia de configurar la Escuela bajo un modelo empresarial, eficientista, donde se espera un DiD como un profesional con habilidades gerenciales. Como SER EDUCADOR, su saber principal es la pedagogía y su actitud profesional, su modo de ser la de MAESTRO. Lo anterior significa gran variedad de aspectos, pero se resalta una postura particular en su relación con el saber, el enseñar y el aprender.

En los últimos años el rol del DiD se ha redefinido, pasando de una asignación y la ejecución de cumplimiento de normas, a generar e implementar un proyecto educativo institucional que sea acorde a la realidad escolar e incidir en la construcción de la política educativa. Este tránsito de un *director-ejecutor* a uno que oficia de *líder pedagógico* ha llevado a que el liderazgo educativo de los directivos se haya convertido en una necesidad imprescindible para poder cumplir con los nuevos requerimientos que les son demandados (Weinstein y Hernández, 2015).

La labor directiva consiste en gran medida en saber resolver conflictos y problemas que emergen constantemente de la vida escolar, sin perder el rumbo estratégico de la organización (Leithwood y Seashore-Louis, 2012). Razón por la que las responsabilidades incorporadas a la función directiva llevan a que los líderes requieran contar con nuevas habilidades que les posibiliten enfrentar sus antiguas y nuevas tareas, necesitando buscar formas de apoyo profesional y personal entre pares que les posibiliten desarrollar con éxito su labor.

La visual de la comunidad de las funciones que el DiD dentro de la institución educativa, en especial de su equipo de trabajo que son los docentes, presenta un panorama de interpretación del para qué están los directivos docentes en la Escuela, desarrollando un panorama de mitos acerca del vivir, la proyección de otros, la incomodidad de algunos, y muchos más sentires que despierta la acción directiva. Es como se sitúa al directivo docente en un lugar con condiciones específicas y particulares; algunos caracterizan dicho sitio acudiendo a metáforas como la del sándwich, otros como la del puente o canal de comunicación, algunos como la del capataz o garante del cumplimiento de las políticas gubernamentales al interior de cada Establecimiento Educativo; por

otra parte existen quienes consideran que el DiD es un maestro que abandona el aula para ir a la oficina, mientras otros lo asimilan a la figura de líder, sin precisar eso sí, el tipo de líder que sería. Pero aparte de esto, existe una sensación de soledad inherente a la condición del DiD al interior de la Escuela que merece ser evidenciada y asumida colectivamente por quienes desempeñan dicho rol. Así mismo, se presenta una situación de abandono o cuando menos ausencia de sistematización, del saber específico del Directivo Docente y por ende, de su misma formación.

La caracterización del DiD resulta en situaciones de soledad, tensión entre unos y otros, y cotidianidad de reuniones poco productivas, expresa muy detalladamente y expresa como “profundamente solo y abordado en su torre de marfil (La rectoría si la hay)” en el estudio de Carlos Miñana Blasco y un colectivo de directivos: Los directivos docentes como investigadores de su gestión. Y más allá en el libro de Carlos Miñana Blasco: En un vaivén sin hamaca, no queda solamente un informe de investigación, sino una manera de mostrar la escuela desde su mundo interior, a las formas de hacer investigación cooperativa desde la cotidianidad del directivo docente, los participantes en el estudio registran y analizan sus propias acciones y elaboran profundas reflexiones sobre su tarea docente, sobre su vocación de maestras o maestros, sobre el sentido de su oficio en la Institución llamada Escuela.

Formación y trabajo colectivo

No obstante las exigencias del cargo, en Colombia no hay o son casi nulas las oportunidades de formación formal de los directivos docentes para fortalecer el liderazgo y asumir los retos que la escuela impone. Así, existen dos procesos de formación bastante marcados: de un lado, a través de la formación no formal como Rectores Líderes Transformadores (RLT), los que han tendido a incluir crecientemente la articulación de teoría y práctica, la provisión de experiencias de mentoría o coaching y de procesos de aprendizaje social (Forde, 2011, Huff et al., 2013); y de otro, aquella relacionada con habilidades gerenciales para la administración de la escuela. Así como procesos de mentoría y acompañamiento de directivos bien experimentados a los directivos referidos como nobeles fundamentados por la Dirección de formación docente e innovación pedagógica.

Pero, es importante incluir un tercer proceso de formación el cual surge de la iniciativa de los directivos, como lo es la conformación de redes de aprendizaje con otros colegas donde se facilita el intercambio experiencias y la construcción del conocimiento para fortalecer su quehacer diario. Esta circunstancia también se corrobora en varias investigaciones a nivel internacional (Weinstein y Hernández, 2015), que reconocen las redes de directivos docentes como una de las maneras más efectivas de aprender y superar de manera colectiva desafíos educativos que no se pueden enfrentar de forma aislada.

Debido a esto, organizaciones como SINDODIC, se constituyen en escenarios para tramitar, entre otras cosas, formas organizativas tendientes a poner en circulación y de ser posible, sistematizar y construir colectivamente conocimiento específico que incida en la formulación de apuestas formativas para los educadores que se desempeñan como Directivos Docentes, en busca del cumplimiento de su misión. De paso contrarrestar sentimiento de soledad que es propio de la ejecución del cargo, ya que no se pertenece a ningún colectivo dentro de la entidad educativa y mucha presión de todos los demás integrantes de la comunidad, mediante el encuentro, de pares, que vivencian, padecen y disfrutan emociones provocadas por situaciones similares; es sinergia, es desestres, consejo y escucha, es catarsis.

Directivos y orientadores como miembro de un gremio

SINDODIC, Sindicato Nacional de directivos docentes de Colombia propende por la defensa de los derechos y el mejoramiento de las condiciones laborales de los directivos docentes: rectores, coordinadores, y de los orientadores, por lo tanto no es ajena a la realidad que enfrentan en el escenario educativo sus afiliados, y en general los directivos docentes y orientadores del país. Es por ello que en cumplimiento de los propósitos trazados a través de su **SECRETARIA DE ASUNTOS PEDAGOGICOS Y EDUCACION SINDICAL** busca generar espacios formativos y de encuentro para aproximar al directivo docente a su acción transformadora frente a la gestión del conocimiento en el escenario académico y la investigación. Así tal vez, desde la producción colectiva, incidir en las políticas públicas de administración de la formación docente a nivel nacional y distrital, buscando que los colectivos de directivos docentes:

- Elaboren propuestas de formación, capacitación y profesionalización para Directivos Docentes y Orientadores (as) para ser formuladas al gobierno y a los organismos y entidades encargados de su aprobación.
- Establezcan conexiones en red, entre sus pares, con instituciones de educación, investigación y desarrollo tecnológico y científico en Colombia. Sobrepasen las fronteras y se acerquen a realidades de otras entidades territoriales del país y de otros países, a través de la tecnología y encuentros presenciales (periódicamente) teniendo como fin el desarrollo del liderazgo educativo, la construcción de conocimiento, la transferencia de las lecciones aprendidas y la apropiación de las experiencias de investigación.
- Generen proyectos de investigación desde roles propios y en potenciación de su territorio de desarrollo, desde diferentes campos del conocimiento, como líderes transformadores de realidades sociales, que de paso permitan estudiar, planificar y realizar campañas que promuevan el mejoramiento y actualización de los sistemas, planes, proyectos, programas y contenidos de la educación, desde la mirada directiva.

La finalidad es que los directivos docentes sean motivados a generar conocimiento mediante un proceso de indagación sistemático. Que el aprendizaje de su rol este centrado en autorreflexión sobre sus valores y la experiencia; en la toma de riesgos y exploración de nuevas habilidades y conceptos; en la aplicación de conocimiento y habilidades en el contexto escolar real.

Alternativas de producción que ofrece El sindicato de docentes directivos de Colombia, SINDODIC

El sindicato de docentes directivos de Colombia, es una organización sindical gremial con amplia trayectoria en el país, que propende por la defensa de los derechos, y el mejoramiento de las condiciones laborales de los directivos docentes: rectores, coordinadores, y de los orientadores, posee personería jurídica y es reconocida en el ministerio de trabajo como las organizaciones sindicales internacionales. Y ofrece como espacios de concreción de sus propósitos las secretarías operativas, y entre ellas la secretaria de asuntos pedagógicos y de educación sindical es la encargada entre otras funciones de: Ejercer la representación del sindicato ante los comités territoriales de formación Docente, Estudiar, planificar y realizar campañas que promuevan el mejoramiento y actualización de los sistemas, planes, proyectos, programas y contenidos de la educación. Elaborar propuestas de formación, capacitación y profesionalización para Docentes Directivos y Orientadores (as) para ser formuladas al gobierno y a los organismos y entidades encargados de su aprobación.

En cumplimiento de los propósitos trazados la secretaria de asuntos pedagógicos y educación sindical de SINDODIC está dando estructura al **Centro de Estudios Pedagógicos y de Educación Sindical** que usará como metodología la configuración en red, en la que centre el concepto del directivo docente como gestor de conocimiento y la investigación, donde denote los conceptos de liderazgo transformador, responsabilidad social, sindicalismo y gestión pública. En la asamblea general del 21 de octubre de 2018 se hizo el lanzamiento de la iniciativa, con la gestión de la Secretaria de Asuntos pedagógicos y un colectivo de Directivos Docentes, de un El Centro de Estudios Pedagógicos y de Educación Sindical de los Directivos Docentes, que se denominó CESDiD., como organismo institucional de orden académico para la institución.

El Centro de Estudios Pedagógicos y de Educación Sindical de los Directivos Docentes. CESDiD

El CESDiD Es un espacio académico que ofrece el SINDICATO DE DIRECTIVOS DOCENTES DE COLOMBIA, SINDODIC, que tiene dos tareas: investigar y producir estudios que promuevan la condición fundamental del Directivo Docente, la del SER EDUCADOR, por ende su saber principal es la pedagogía y las habilidades que enriquezcan su liderazgo y actitud profesional; Y proponer encuentros formativos que aproximen al directivo docente y orientador a su acción transformadora desde la gestión del conocimiento y la lucha en defensa de una Educación de Calidad.

CESDID, Centro de Estudios Pedagógicos y de Educación Sindical. Que se constituye como organismo institucional con el objeto de contribuir al fortalecimiento de la Investigación, la creación rigurosa de conocimientos y la promoción del debate público de los directivos docentes y orientadores escolares sobre temáticas relativas del aprendizaje de su rol, la autorreflexión sobre sus valores y sus experiencia; la exploración de nuevas habilidades y conceptos; y en la aplicación de conocimiento y habilidades en el contexto escolar real.

El CESDID se propone como Propósitos:

- ✓ Establecer la Red Nacional de Directivos Docentes, RENADID, entre pares, con instituciones de educación, investigación y desarrollo tecnológico y científico en Colombia.
- ✓ Genera mínimo dos proyectos de investigación desde roles propios y en potenciación del territorio, en la búsqueda de identidad del directivo Docente.
- ✓ Elaborar propuestas de formación, y capacitación permanente para Directivos Docentes y Orientadores (as) en la modalidad de micro cursos.
- ✓ Fortalecer la formación sindical de directivos docentes y orientadores que refuerce el intercambio de experiencias significativas de lucha en defensa de los estamentos.

Hace convocatoria para participar a: Directivos Docentes, Orientadores escolares, Investigadores, Organizaciones e instituciones, Redes educativas que estudian temáticas alrededor de ejes temáticos propuestos en el CESDID, los cuales participan:

- ▶ Ofertando un estudio personal o grupal que puede tener continuidad y soporte desde la red
- ▶ Inscribiéndose a los eventos que son propuestos sistemáticamente
- ▶ Participando de los micro cursos que se promueven cada mes
- ▶ Invitando a eventos que estén el marco de los objetivos
- ▶ Ofreciendo material que puede contribuir a la construcción conceptual para establecer la identidad de los gremios.
- ▶ Aportando en conversaciones que se desarrollen en el App de CESDiD

El CESDiD tendrá como oferta de vinculación la **RED NACIONAL DE DIRECTIVOS DOCENTES, RENADiD** en la que centre el concepto del directivo docente como gestor de conocimiento y la investigación, donde denote los conceptos de liderazgo transformador, responsabilidad social, sindicalismo y gestión pública. Hará ofertas de formación permanente de libre vinculación a partir de la red, ofertará eventos académicos y culturales que convoque intereses de sus integrantes, y promoverá la publicación de escritos producto de elaboración colectiva o personal.

La organización de la red se ha constituido a partir de convocatorias a los directivos docentes y orientadores, donde se desarrollan reflexiones alrededor de la identidad del directivo docente, y de las posibilidades que ofrece la producción colectiva en la metodología de red, además la posibilidad de generación de conclusiones en conversatorios alrededor de los conceptos que fundamentan la identidad del directivo y sobre experiencias exitosas de directivos en sus territorialidades, desatacando el ejercicio de lectura y traducción de variables que otorga el territorio.

A hoy se han dado tres encuentros así:

LANZAMIENTO DEL CENTRO DE ESTUDIOS Y EDUCACIÓN SINDICAL. CESDiD, en la Asamblea de Afiliados de Sindodic del Segundo semestre 2018. Donde se desarrolló un conversatorio con Invitados: Valentín Valencia Córdoba, Hernando Martínez Niño, Daniel Beltrán Amado, y como Moderadora: Jullie Argüello Vera

Generando un espacio para trabajar en forma colaborativa en la construcción de una RED Nacional de Directivos Docentes y se considera que existe un gran potencial en los DiD.

Fechas: 21 de septiembre DE 2018

Se presentaron reflexiones que destacaron la oportunidad de aprender con un modelo diferente, la posibilidad que los D.D. se muestren desde la producción, como un gestor de conocimiento y de investigación, que permita mostrar los conceptos de liderazgo transformador y de responsabilidad social, trabajado en las comunidades. Además, se debe entender el sindicalismo y hacer realmente gestión pública desde esa producción.

PRIMER ENCUENTRO DE CESDiD- SINDODIC, donde se abordaron los objetivos: Presentar el Centro de estudios Pedagógicos y Educación Sindical y la Red Nacional de Directivos Docentes, de SINDODIC, Reconocer los intereses y motivaciones de directivos docentes para la configuración de la red. Proyectar el Centro De Estudio y la Investigación de la Red, hacia la construcción de políticas públicas Educativas. Conocer expectativas académicas de los participantes, para construir el plan de trabajo de la red.

Se desarrollaron las reflexiones desde dos ejes así:

Enfocarse en la proyección, la visión, hacia donde quiere llegar ese nodo: Aportar en la construcción de política pública y privada en educación a partir del proceso de investigación que se gesten en la red. Generar comunidad de aprendizaje y práctica. Visibilizar el rol del docente orientador y directivo docente

Buscar establecer posibles líneas de acción, reflexión, iniciativas que puedan dar ruta al nodo: Determinamos los siguientes ámbitos: Reconocimiento y divulgación del nodo. Generar ámbitos de acción, formación e investigación. Cultura institucional – liderazgo, innovación -Creatividad, investigación, producción, sistematización -Clima organizacional. Gestión Directivo: Planeación estratégica. Política Pública. Formación Directiva. Desde el ser (gestión personal coaching). Apoyo Jurídico.

Fecha: 31 de octubre de 2018

EL SEGUNDO ENCUENTRO DEL CESDID- SINDODIC, JORNADA DE REFLEXIÓN DE DIRECTIVOS DOCENTES PARA LA CONSTRUCCION DE REDES. Donde se plantea como una oportunidad de diálogo, intercambio de experiencias, reflexiones críticas y propuestas alternativas desde diversas instituciones, organizaciones, investigadores y redes educativas en estudio de la identidad del directivo docente en Colombia.

Como propósitos se ofrecieron: A partir del conocimiento de experiencias y aprendizajes de investigadores y Directivos docentes que han trabajado en redes de conocimiento, se espera que al finalizar la jornada se identifiquen ejes temáticos para la construcción de un plan de trabajo que contribuya a la consolidación del Centro de Estudios Pedagógicos y Educación Sindical y al nodo Bogotá de la Red Nacional de Directivos Docentes.

Fecha: Jueves 14 de marzo de 2019.

CESDID surge como la necesidad para visibilizar los conocimientos construidos desde la práctica para el mejoramiento educativo, reconociendo que los directivos son puente entre las políticas y las diversas realidades que tiene el país.

En su Prospectiva se espera que para el año 2022, el Centro de Estudios Pedagógicos y Educación sindical CESDID se consolide como un organismo institucional de SINDODIC, el cual sea convocado como interlocutor objetivo y argumentado para el desarrollo de propuestas de formación de directivos y orientadores, en el lineamiento de política pública, y en escenarios de construcción de la identidad del directivo docente y orientador escolar. Convirtiéndose en protagonista del desarrollo del movimiento pedagógico y la defensa de la educación pública nacional y regional, como fuerza de movilización informada del sector directivo y orientador para incidir en el curso de los planes de cada gobierno respetando la política educativa del país. Y la consolidación de la red Nacional de Directivos Docentes RENADID, convoque y permita la generación de un pensamiento de red, una actuación colectiva, y un espacio político como interlocutores informados a los

directivos docentes para discutir las políticas de estado, y sobreponerse o coordinar las políticas de gobierno de cada periodo.

Referencias

Forde, C. (2011) Leadership for Learning: Educating Educational Leaders. In Townsend, T.& McBeath, J. [eds] International handbook of leadership for learning (353-372). Springer.

Fundación Empresarios por la Educación (2018). Documento preliminar: Tejiendo Redes de Directivo Docentes. Bogotá.

Martínez, María Cristina. (2006). La figura del maestro como sujeto político: el lugar de los colectivos y redes pedagógicas en su agenciamiento. *Educere*, vol. 10, núm. 33, abril-junio, 2006, Universidad de los Andes Mérida, Venezuela.

Weinstein, J. y Hernández, M. (2015) Documento borrador de circulación limitada: «Mentoría y redes entre directores de escuelas»>>: evidencia y orientaciones de política para el fortalecimiento del aprendizaje entre pares». Chile.