

VII CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN EN **CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN** **RUDECOLOMBIA**



Universidad
de Cartagena
Fundada en 1827



LIDERAZGO RECTORAL, GESTIÓN ESCOLAR Y AMBIENTE LABORAL EN CONTEXTOS EDUCATIVOS DIVERSOS

Eje Temático 3: Educación en territorios, interculturalidad, emociones,
formación ciudadana y construcción de paz

Jorge Adrián Osorio Acevedo

Candidato a Doctor en Formación en Diversidad (Universidad de Manizales)
Docente Catedrático de la Uniquindío - Rector de institución educativa
pública, Armenia (Quindío)



El contexto territorial: La paradoja de Armenia



56.1%: Desconexión ciudadana con espacios de participación escolar.

46%: Informalidad laboral en las familias.

30.7%: Hogares del sistema oficial sin conectividad a internet.

El éxito métrico ocurre sobre una profunda vulnerabilidad socioeconómica.

La Tensión Central: Gerencialismo vs. Mediación Pedagógica

La Tiranía del Formato



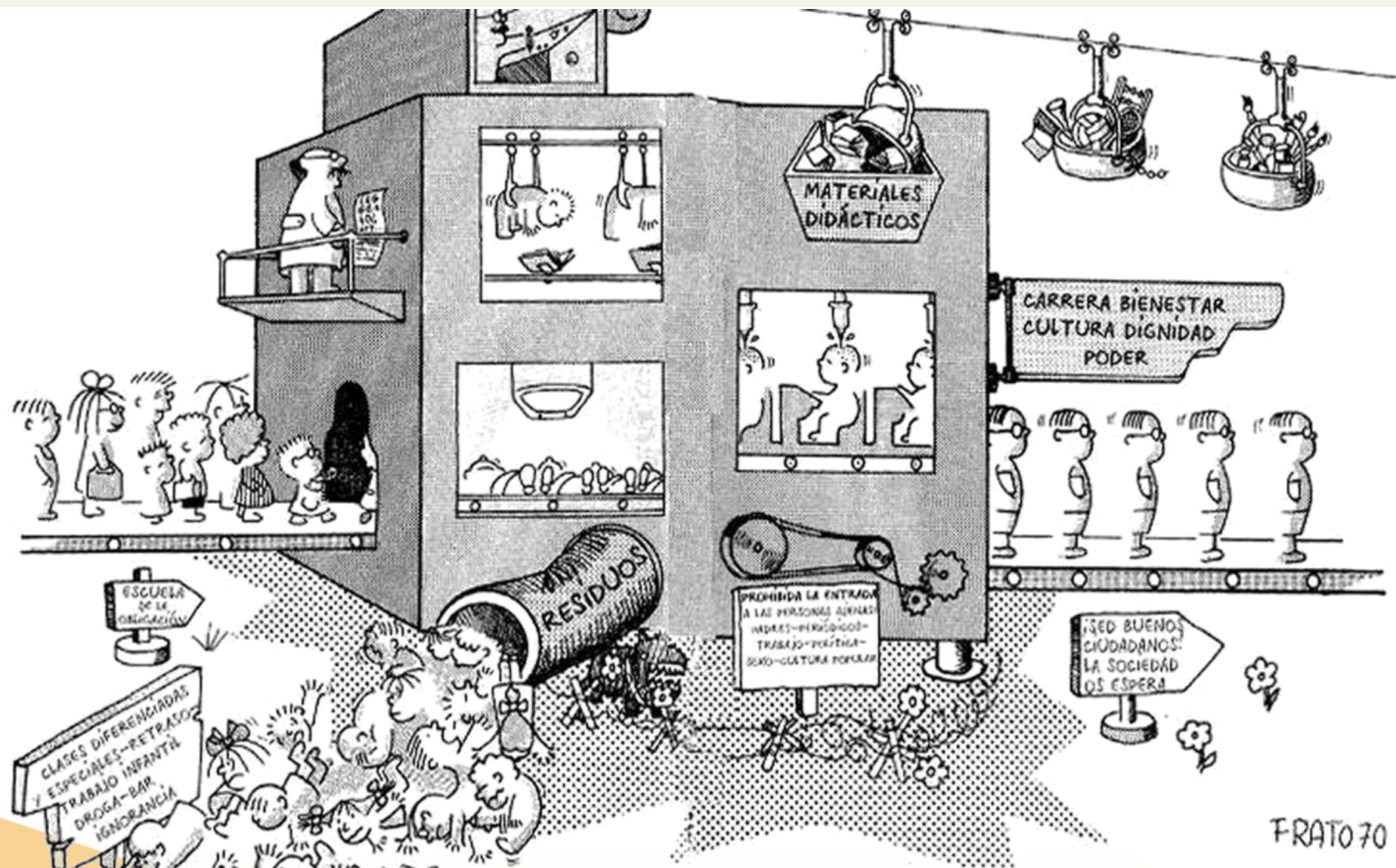
La Realidad del Aula

Diversidad y
alteridad
territorial

Necesidad de mediación
pedagógica y contención
emocional

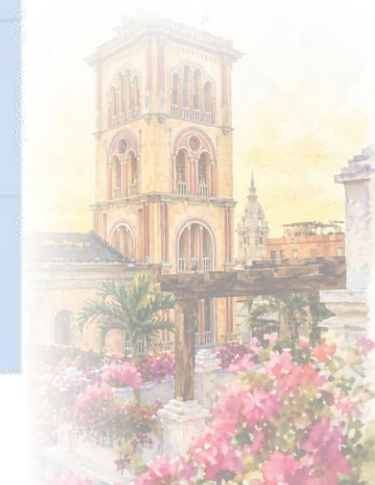
Necesidad de mediación
pedagógica y contención
emocional

Sujeto entendido como
huésped y ser relacional



Matriz de Comparación Epistémica

	Lógica Gerencialista (Sociedad Disciplinaria)	Ética de la Hospitalidad (Justicia Curricular)
Ontología del Sujeto	Operario/insumo	Sujeto relacional/huésped
Propósito de la Gestión	Eficiencia métrica y rendición de cuentas	Dignificación y formación integral
Mecanismo de Poder	Vigilancia, panoptismo y coerción	Diálogo, escucha y horizontalidad
Clima Organizacional	Estrés institucional y fragmentación	Confianza y amparo (Refugio)



Influencia *del* enfoque de liderazgo del rector en el mejoramiento de la **gestión escolar** y el **ambiente laboral en contextos educativos diversos**

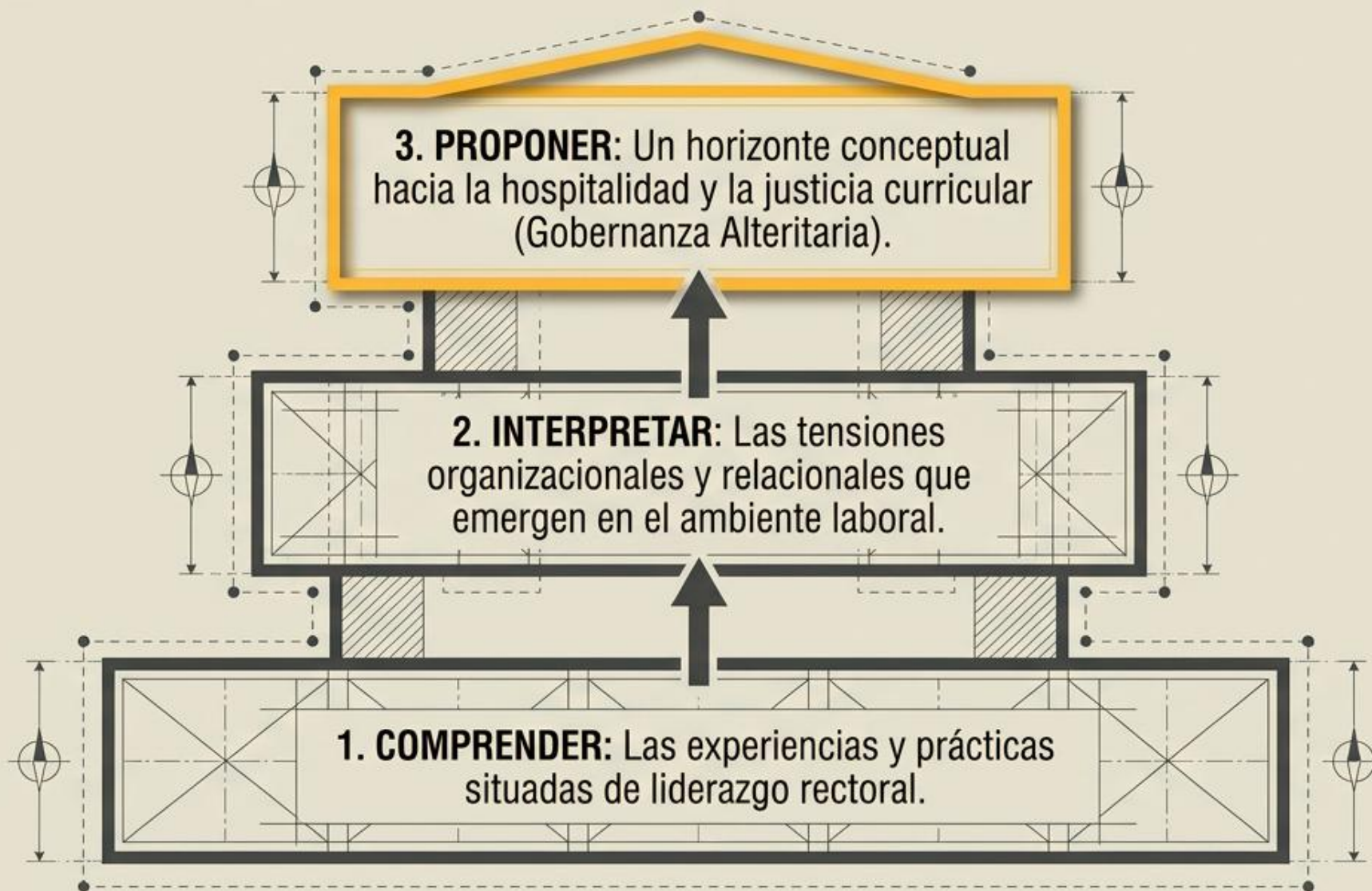


¿Cómo inciden las **experiencias y prácticas de liderazgo del rector** en la gestión escolar y en el ambiente laboral en contextos educativos diversos y cómo se generan, a partir de esto, oportunidades de cambio hacia la hospitalidad y la justicia curricular?



La pregunta de investigación en tres movimientos

¿Cómo inciden las experiencias de liderazgo del rector en la gestión escolar y cómo generan oportunidades de cambio?



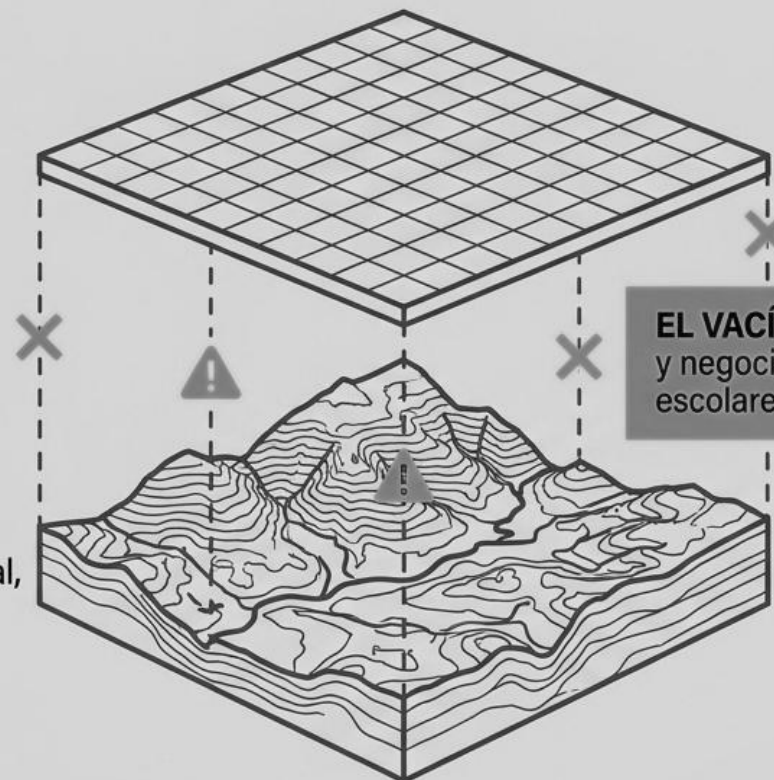
Del problema al vacío de conocimiento

Lo que sabemos:

Modelos internacionales consolidados sobre liderazgo escolar, mejora institucional y acompañamiento docente.

Lo que la región problematiza:

Desigualdad histórica, burocratización, diversidad cultural, exigencias del territorio.

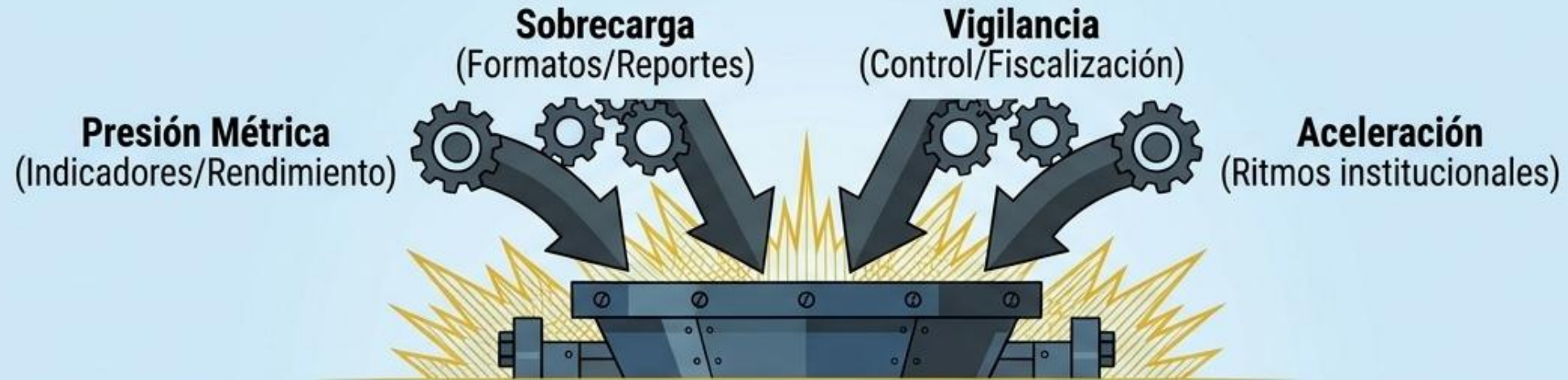


EL VACÍO: ¿Cómo son vividas, interpretadas y negociadas estas tensiones por los actores escolares en contextos concretos?

El territorio (Armenia, Quindío) no es solo un lugar de recolección de datos, es un territorio epistemológico que interpela a la teoría.



Cortisol Institucional: Una categoría heurística sociocrítica



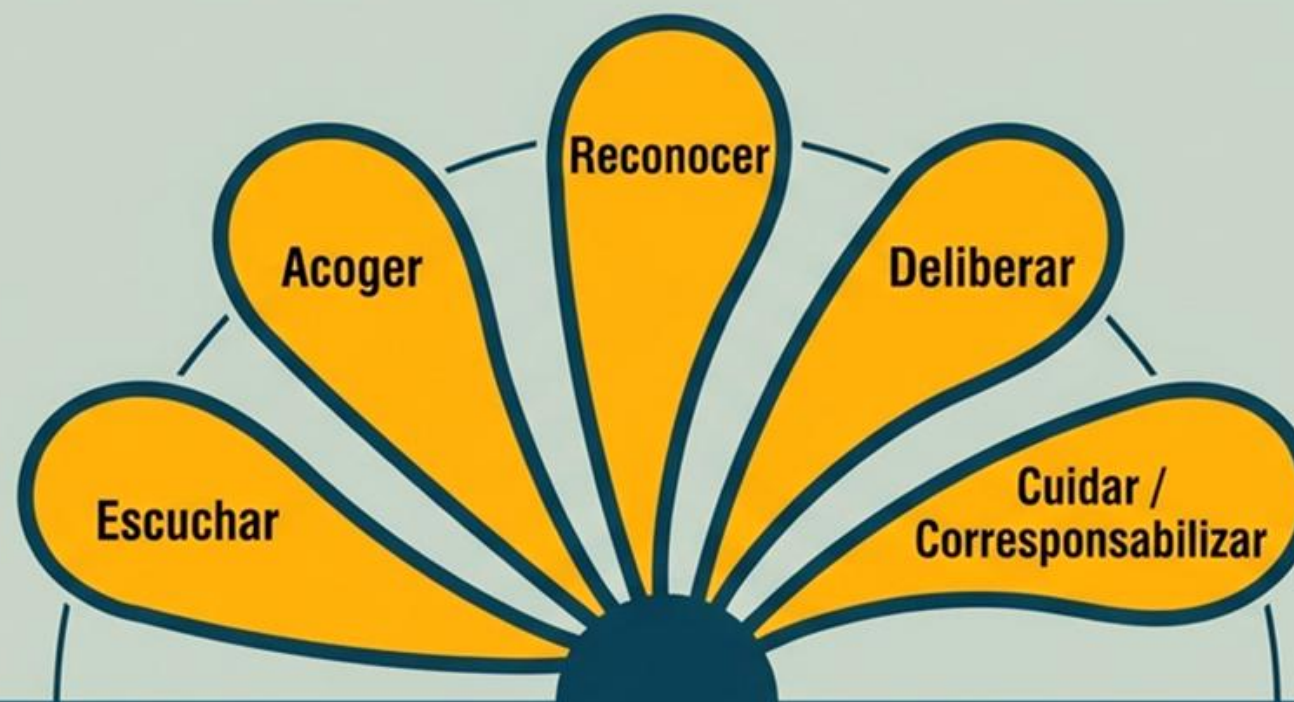
Cortisol Institucional: No es biológico. No es diagnóstico clínico. No es burnout.



La Respuesta Situada: Gobernanza Alteritaria



Hospitalidad Pedagógica como ejercicio responsable de la autoridad



No significa ausencia de autoridad; propone una autoridad que responde ante el Otro. (Autores-ancla: Lévinas, Derrida, Freire, Skliar).



Invertir la Pirámide: Mandar Obedeciendo

Autoridad
sobre el otro



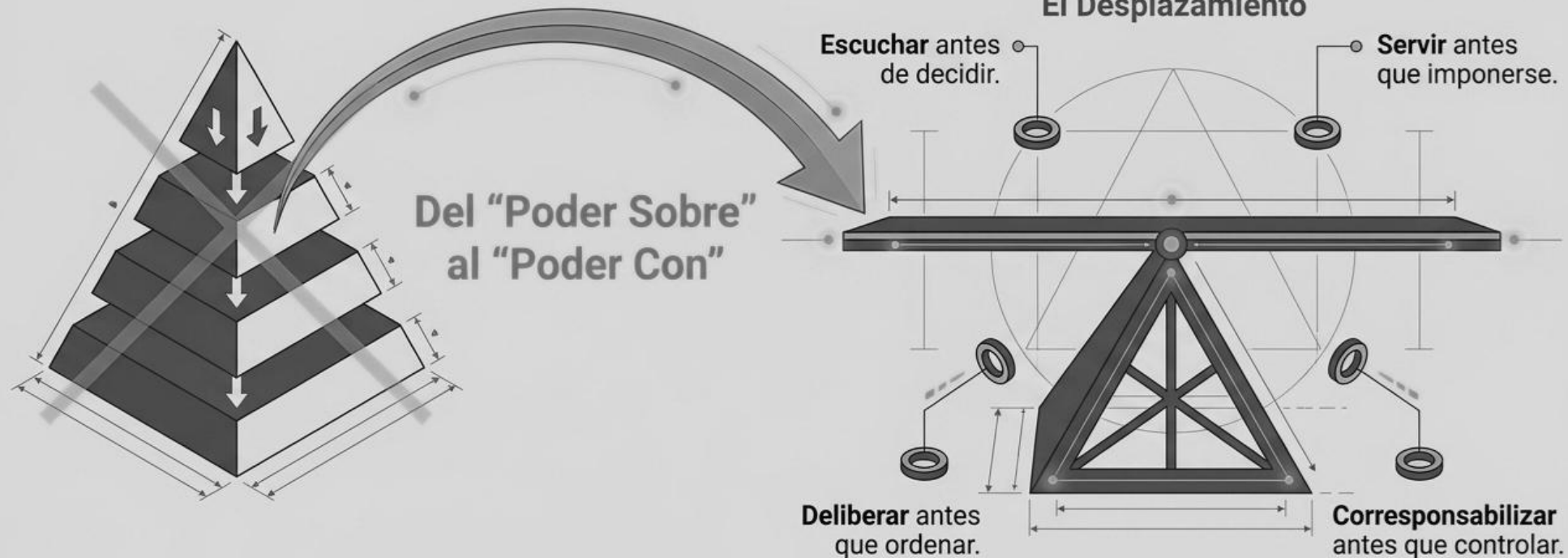
Autoridad
con el otro



- La
en
n
d
co
- E
d
vo
n
m

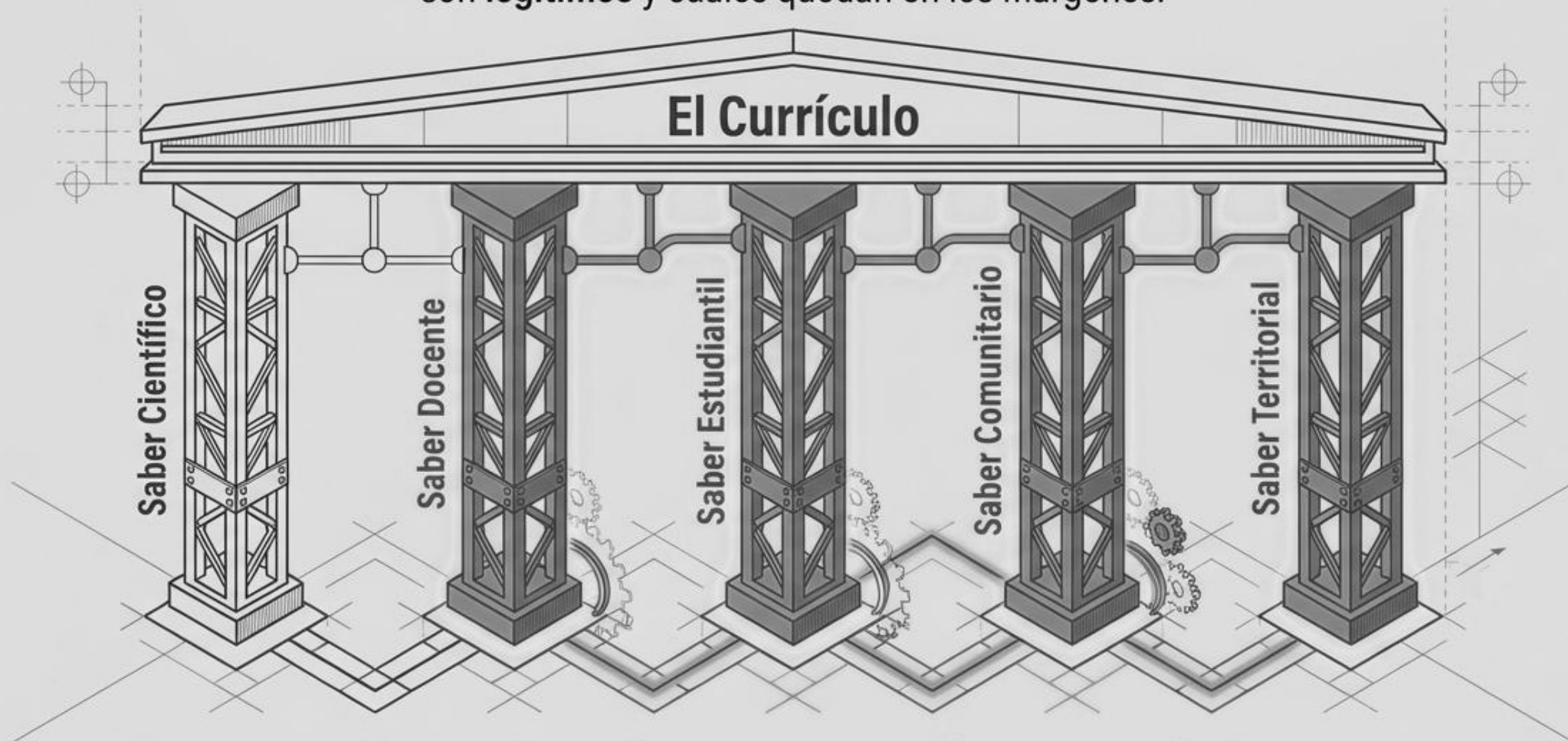
Mandar Obedeciendo: El rector como mediador

Problematizar la idea de que dirigir significa necesariamente imponer.
La autoridad jurídica se mantiene, pero se transforma su relación con la comunidad.



Justicia Curricular: ¿Quién tiene derecho a producir conocimiento?

Las decisiones de gestión no son neutrales. Ayudan a determinar qué **conocimientos** son **legítimos** y cuáles quedan en los márgenes.



Justicia curricular significa preguntarnos críticamente quién decide qué saberes cuentan y con qué consecuencias.

El Nuevo Rol Directivo: Del Gestor al Anfitrión

El Gestor de Métricas



- Atrapado en la “todología funcional” (abogado, contador, ingeniero).



- Vigila el cumplimiento y opera desde la distancia jerárquica.



- Administra el Cortisol Institucional.

El Anfitrión Institucional



- Lidera desde la “Gestión de la Ternura” (Cussiánovich).



- Actúa como mediador ético y protege la salud mental del magisterio.



- Convierte la escuela en un “Refugio Simbólico” (Kaplan).

Conceptos transversales en la investigación

1 Justicia Curricular

Transforma contenidos, metodologías y evaluaciones para incluir la **diversidad, los saberes locales y los sectores históricamente excluidos**, y evitar un currículo homogeneizador.

Autores clave:

Raewyn Connell (1997)
Jurjo Torres Santomé (2011, 2013)



2 Ecología de Saberes

Reconoce la pluralidad de conocimientos y el diálogo horizontal entre el **saber desde la escuela, la comunidad y el territorio**, combatiendo el **epistemicidio gerencialista**.

Autor clave:

Boaventura de Sousa Santos (2006, 2010, 2018)



3 Ética de la Hospitalidad (Hospitalidad Pedagógica)

Acoge la diferencia con cuidado, ternura y responsabilidad, reemplazando la fiscalización punitiva por el vínculo, la escucha y el amparo socioemocional.

Autores clave:

Miguel A. González González
Emmanuel Lévinas
Carlos Skliar



4 Mandar Obedeciendo

Una gobernanza decolonial donde la autoridad se legitima en el **servicio, la escucha activa** y la voluntad colectiva de la comunidad educativa.

Autores clave:

Enrique Dussel
Tradición Zapatista (Neozapatismo)
Miguel A. González González
Germán Guarín Jurado



5 Micropolítica del Liderazgo Escolar

La escuela es un campo de disputa de poder. El liderazgo es una práctica política que negocia conflictos, construye legitimidad y reinterpreta las políticas en la realidad del territorio.

Autor clave:

Stephen J. Ball



6 Gobernanza Alteritaria

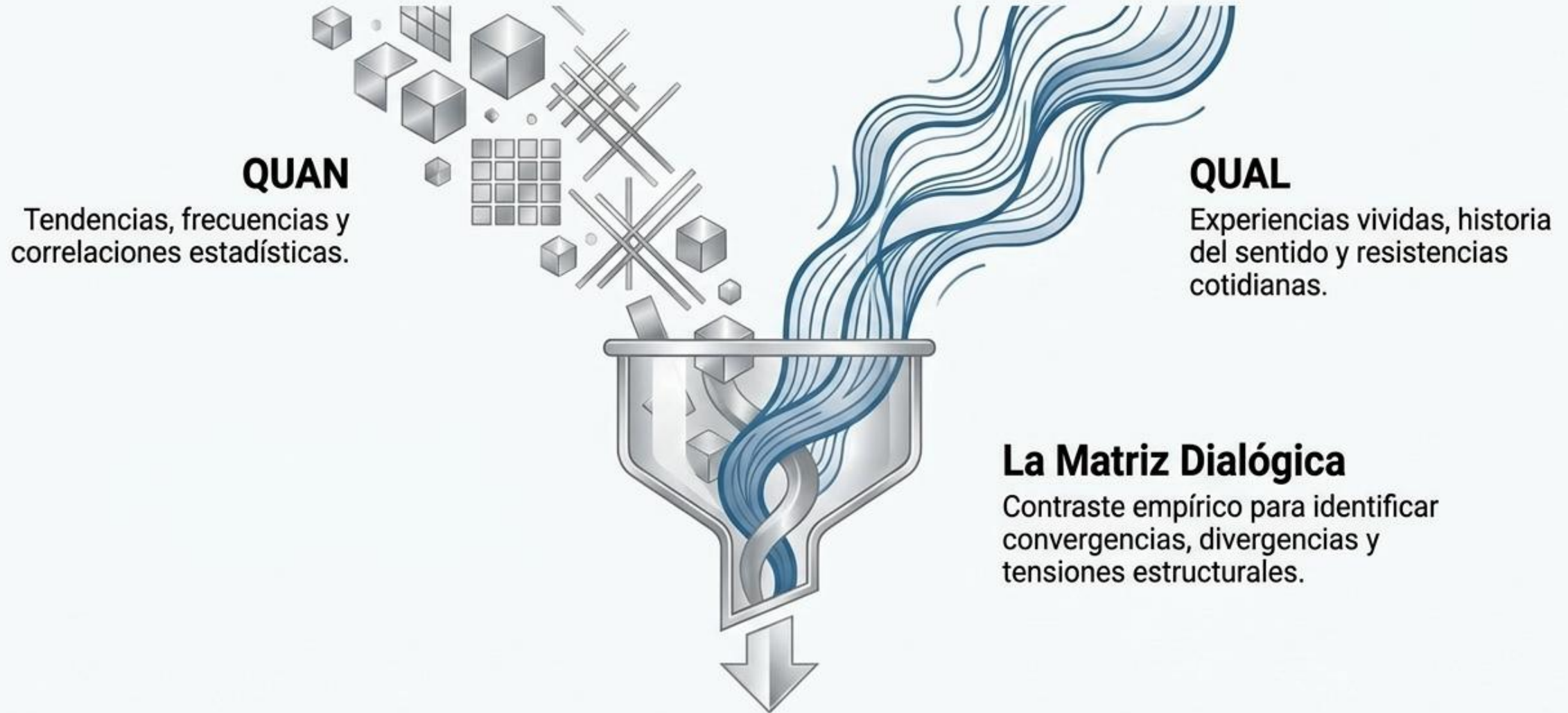
Un modelo de gestión escolar relacional y decolonial, basado en la alteridad, la hospitalidad y el **Mandar Obedeciendo**, que prioriza a las personas sobre el control burocrático, garantizando la justicia curricular y la ecología de saberes.

Autores clave:

Miguel A. González González
Enrique Dussel
Emmanuel Lévinas
Boaventura de Sousa Santos
Carlos Skliar



Integración: La Matriz Dialógica



Evita que el número cancele la voz; produce un conocimiento situado.

Fundamentación de la Tesis en 89 Estudios Científicos

29

Investigaciones Científicas

Fase: Planteamiento del Problema

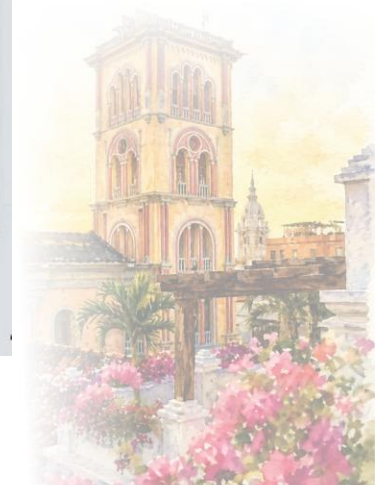
*Enfoque: Tensión estructural, gerencialismo
vs. liderazgo pedagógico, y contexto territorial.*

60

Investigaciones Científicas

Fase: Antecedentes y Estado del Arte

*Enfoque: Eficacia escolar, hospitalidad
pedagógica, justicia curricular y bienestar
laboral.*



Alcance Internacional de la Revisión Literaria

18 Países Abarcados
Globalmente



América Latina y el Caribe

Colombia, Chile, Perú, Ecuador, México,
Costa Rica, Argentina, Puerto Rico,
República Dominicana, Venezuela, Bolivia.

Norteamérica y Europa

Estados Unidos, Reino Unido,
España, Finlandia.

Asia y Oceanía

Australia, Pakistán, Indonesia.

Diálogo Epistémico Entre Globalización y Territorio

Modelos Globales y Eficacia (7 Países)

Regiones:

Norteamérica, Europa, Oceanía y Asia.

Aporte Teórico:

Marcos normativos de liderazgo distribuido, métricas de rendimiento y bases empíricas sobre el clima organizacional (Ej. Leithwood, Hallinger).

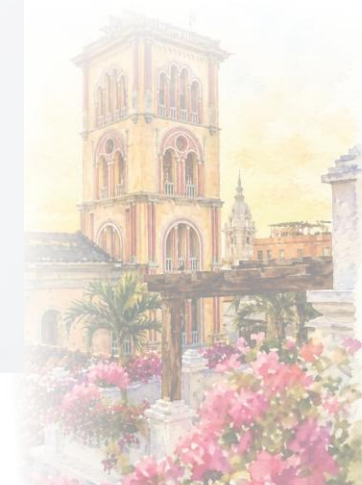
Realidad Situada y Diversidad (11 Países)

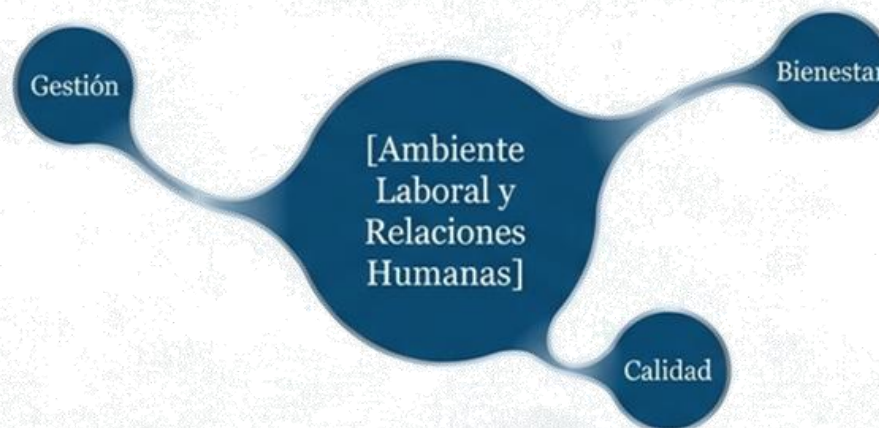
Regiones:

Desde México hasta Argentina y el Caribe.

Aporte Teórico:

Desigualdad estructural, liderazgo decolonial, justicia social y adaptación a contextos de alta vulnerabilidad para una Gobernanza Alteritaria.





“El liderazgo rectoral no transforma la calidad educativa de manera directa ni ni automática, sino a través de una mediación indirecta y sistémica centrada en el ambiente laboral y las relaciones humanas.”

El éxito institucional ocurre cuando las señales de control se transforman en rutinas de soporte, contención emocional y seguridad psicológica.



El liderazgo rectoral no transforma la calidad educativa ni los aprendizajes de manera directa ni automática, sino a través de una mediación indirecta y sistémica centrada en el ambiente laboral y las relaciones humanas.

Modelos de dirección que generan desgaste



Autocráticos

Decisiones unilaterales y poco diálogo.



Burocráticos

Exceso de trámites y control.



Focalizados en la métrica estandarizada
(tiranía del formato).

Erosionan el bienestar docente y generan un desgaste sistémico

(cortisol institucional).



Prácticas directivas que protegen y transforman



Confianza

Relaciones basadas en la credibilidad.



Escucha activa

Diálogo genuino y empatía.



Participación horizontal

Mandar obedeciendo.



Seguridad psicológica

Un entorno donde todas las voces importan.



Liderazgo pedagógico y distribuido

Construcción colectiva de la escuela.



Liderazgo de la hospitalidad

Cuidado, respeto y reconocimiento del otro.

Desintoxican el clima organizacional



- ✓ Mejoran el ambiente laboral.
- ✓ Devuelven la autonomía al profesorado.
- ✓ Habilitan las condiciones para la innovación, la inclusión y la justicia curricular.

Resultado



Una escuela pública más justa, inclusiva e innovadora, con mejores condiciones para la calidad educativa y los aprendizajes.



Conclusiones Epistemológicas Preliminares

Gestión como Medio

La administración escolar debe ser el soporte organizativo para la tarea pedagógica, no un fin estandarizado que asfixie el aula.

Autoridad como Cuidado

El ejercicio rectoral se resignifica desde la responsabilidad ética y el servicio (Mandar Obedeciendo), alejándose de la verticalidad punitiva.

Bienestar Estructural

El desgaste docente requiere transformaciones organizacionales de amparo institucional, no solo de resiliencia psicológica individual.

Una escuela pública que acoge la alteridad y cuida a sus maestros es el primer territorio de paz

Jorge Adrián Osorio Acevedo
josorio118025@umanizales.edu.co
Universidad de Manizales

Referencias: Ball (2003) · Bolívar (2010) · Connell (1997) · Dussel (2007) · González (2025) · Sousa Santos (2006)

