



ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA

**EL DINAMIZADOR GERENCIAL COMO GESTOR DE
LIDERAZGO COMUNITARIO EN EL MARCO DEL
SISTEMA DE EDUCACIÓN INDÍGENA PROPIO – SEIP**

**KAAPIYA´HNXI YUWE´S ATSAA NASAWE´SXYAK
TUUTHESANA´W MHIIN YUUNXI SEIP UJX UUS
YAATXNISA´S**

JUAN CARLOS TORRES FERNANDEZ

LUIS FERNANDO ÚLCUE CAMPO



**Universidad
Católica®
de Manizales**

VIGILADA MREEDUCACIÓN

*Obra de Iglesia
de la Congregación*



*Hermanas de la Caridad
Dominicas de La Presentación
de la Santísima Virgen*

**EL DINAMIZADOR GERENCIAL COMO GESTOR DE LIDERAZGO
COMUNITARIO EN EL MARCO DEL SISTEMA DE EDUCACIÓN INDÍGENA**

PROPIO – SEIP

**KAAPIYA´HNXI YUWE´S ATSAA NASAWE´SXYAK TUUTHESANA´W
MHIIN YUUNXI SEIP UJX UUS YAATXNISA´S**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de *Especialista en Gerencia Educativa*

Modalidad de grado: Monografía investigativa

Tutor: Jorlen Soriano Marín¹

Presentado por:

Juan Carlos Torres Fernandez

Luis Fernando Ulcué Campo

Universidad Católica de Manizales UCM

Facultad de Educación

Especialización en Gerencia Educativa

Manizales, Colombia

2022

¹ <https://orcid.org/0000-0003-1738-8534>

Dedicatoria

A mi madre y especialmente a mi padre y hermano que desde el cielo me acompañan.

Dedicado a mi familia.

Juan Carlos y Luis Fernando.

Agradecimientos

Primeramente, gracias a Dios, ser supremo, ancestro de los ancestros; a la madre tierra y a los grandes espíritus que la habitan y cuidan de ella, como nosotros cuidamos de ella; a los espíritus por la inspiración y el don de la sabiduría colectiva de nuestros pueblos, por permitirnos culminar esta etapa de formación académica.

En segundo lugar, a nuestras familias por su apoyo incondicional. Finalmente, infinitas gracias a la Universidad Católica de Manizales, por acogernos y hacer parte de este proyecto de amor, universidad que desde su lema nos permite crecer en valores y profesionalmente; a nuestros docentes y especialmente al profesor Jorlen Soriano, quien desde su labor transmite valores, conocimientos que nos permiten cultivarlos en nuestros entornos profesionales.

Contenido

Resumen.....	vii
Tudkhe Yuwe.....	viii
Abstract.....	ix
Introducción	10
1 El Gerente Educativo, un dinamizador de la transformación educativa.....	11
1.1 Gerencia y Gerente Educativo.....	11
1.2 De gerente educativo a Dinamizador Gerencial.....	14
1.3 Retos de la Gerencia Educativa.....	16
1.4 Gestión Educativa y gestión escolar.....	19
1.5 Proyecto Educativo Comunitario – PEC.....	21
2 Liderazgo, una mirada desde los espacios comunitarios.....	26
2.1 Liderazgo, aproximación al concepto	26
2.2 Comunidad y liderazgo	29
2.3 Concepción de liderazgo indígena desde la cultura nasa	31
2.4 Gerenciar instituciones educativas desde el liderazgo comunitario.....	34
3 El Sistema de educación indígena propio del pueblo nasa.....	36
3.1 Fundamentos del sistema de educación indígena propio - SEIP.....	36
3.2 Principios del sistema de educación indígena propio - SEIP.....	40
3.3 Componentes del sistema de educación indígena propio SEIP.....	40

3.3.1	Componente Político - Organizativo	41
3.3.2	Componente Administrativo.....	42
3.3.3	Componente Pedagógico	44
4	Consideraciones finales: Tejiendo la educación propia desde el dinamizador gerencial.....	48
5	Bibliografía.....	51

Resumen

la presente monografía, pretende analizar el rol del dinamizador gerencial en los espacios educativos, enmarcado en el sistema de educación indígena propia SEIP, propuesta del consejo regional indígena del Cauca CRIC, especialmente desde el liderazgo comunitario. Para tal fin, se aborda la gerencia educativa y el papel de dinamizador gerencial, la concepción de liderazgo y el análisis de los aspectos político, pedagógico y administrativo; elementos que permiten la gestión desde la norma del SEIP. Así, con estos elementos se caracteriza la labor del gerente educativo en los espacios comunitarios y como a partir de su gestión se teje procesos educativos que desde las instituciones educativas dan cuenta del fortalecimiento de estos; a través de su liderazgo comunitario, se fortalece los espacios comunitarios, la educación propia, la vivencias, ritualidad y prácticas con un sentido pedagógico, los espacios de diálogo y construcción de saberes, el fortalecimiento de planes socioeducativos que permitan tejer educación desde el sentir del ser nasa, es decir, el kwe'sx yuwe. Todo lo anterior impregnando un liderazgo hacia calidad, eficiencia, comunicación e innovación para tejer con la orientación de la comunidad la educación y pervivencia para los pueblos indígenas del Cauca.

Palabras claves: dinamizador gerencial, educación propia, gerencia educativa, liderazgo proyecto educativo comunitario, Seip

Tudkhe Yuwe

Naa fxi'nxi eçte' kaapiya'jnxi yuwe athpu'cxsa mhiinxi'stha'w tuuthe'je, ma'wne kaapiya'jnxi patxusu mhiin u'jwe txa's, vxite SEIP ma'wne jxkaaha' CRIC u'jx õus yatxni'sa's, napa tuuthesa fxi'zewa'jas ha'dathaw kaha'daha. Txa'w yahkxcatha'w kaapiya'jnxi yuwe atpu'cxni's õusyaxi', tuuthe pekõnxi'swa ha'datha'w atxaaha' Seip eç walatewa ma'wexah fxi'jnxi u'pna txaahuy. Tha'wtha'w ma'wexahne tuut tuuthe pekõhu' kaapiya'jnxi hu'gsu, nasa we'sx fxi'zenxi'swa kcxhacxhan atpu'cxhiçkxtey vxite ma'wexah piyanxi yuweswa umna u'jwa thegu, paapëynxi yuweyak, puutxwe'wnxiyak ha'da teecx na'wexa yahtxna nasnasa na'w fxi'zenxis pakweya.

Aytepa fxi'jnxyu'nasa we'sx fxi'zenxis wejckwe kcxhacxhan at pu'cxhinhaw sunxi' , piyanxi yuweyak umexa, the'sawe'sx mawcxahnta wedxcxa õusyaxi thajuy; txa'wexa bagacxtepa nasawe'sxa vxitume fxi'zencxa õskahn.

Yuwe tuuthesa: piyanxii yuwe's atsa, kwe'sx piyan fxi'zenxi, piyanxi yuwete tuuthesa, kwe'sx õus yakxcxa mhiinxisa, SEIP.

Abstract

This monograph aims to analyze the role of the managerial dynamizer in educational spaces, framed in the SEIP own Indigenous education system, proposed by the regional Indigenous council of Cauca CRIC, especially from the community leadership. To this end, educational management, and the role of managerial dynamizer, the conception of leadership and the analysis of political, pedagogical, and administrative aspects are addressed; elements that allow management from the SEIP standard. Thus, with these elements the work of the educational manager in the community spaces is characterized and how from his management educational processes are woven that from the educational institutions account for the strengthening of these; through their community leadership, community spaces, their own education, experiences, rituals and practices with a pedagogical sense, spaces for dialogue and construction of knowledge, the strengthening of socio-educational plans that allow weaving education from the feeling of the to be nasa, that is, the kwe'sx yuwe. All the above permeating a leadership towards quality, efficiency, communication, and innovation to weave education and survival for the Indigenous peoples of Cauca with the orientation of the community.

Keywords: managerial dynamizer, own education, educational management, leadership community educational project, Seip.

Introducción

La presente monografía, se formula teniendo en cuenta que la realidad actual, implica que los directivos docentes y docentes, como gerentes educativos deben potencializar estrategias que permitan orientar su labor, además desarrollar unas habilidades y competencias de tipo funcional y comportamental; así mismo cobra un papel importante, ya que como líder debe fortalecer los procesos de mejora, la calidad, orientar la toma de decisiones, el buen clima organizacional y rutas de trabajo con toda la comunidad educativa, desde su gestión escolar, con el fin de fortalecer los procesos de formación y practicas pedagógicas. En este sentido, se resalta el papel que tiene el gerente educativo en espacios comunitarios de educación propia, especialmente en el sistema de educación indígena SEIP, propuesta del consejo regional indígena del Cauca, ya que desde su labor debe ser gestor de liderazgo para el fortalecimiento de los espacios educativos, teniendo como referente que la educación en el ámbito comunitario desde los mandatos de la asamblea son política educativa.

Así, se busca resaltar la importancia que tiene el gerente educativo como gestor de liderazgo. En este sentido, se parte de la premisa que el dinamizador gerencial implica desarrollar unas competencias que permiten influenciar en los demás, en este caso en la comunidad educativa, para lograr el trabajo en equipo y permitir la orientación al logro y alcanzar los objetivos que han sido propuestos desde el horizonte de la comunidad en el marco del proyecto educativo comunitario PEC. Para tal fin, se analiza la concepción de gerente educativo y su paso de gerente educativo a dinamizador gerencial y el rol que cumple desde una comunidad, analizando las orientaciones del sistema de educación indígena y el liderazgo que debe tejer para el fortalecimiento del proyecto educativo, plan de vida de la comunidad, desde la unidad.

1 El Gerente Educativo, un dinamizador de la transformación educativa

En el presente apartado, se presenta la categoría de análisis gerencia educativa, construido desde los referentes teóricos, asimismo, se aborda el concepto de gerente educativo, su rol y los desafíos y retos que enmarcan su labor desde el campo gerencial comunitario; también, se reflexiona entorno a la gestión educativa, finalmente, se aborda el proyecto educativo comunitario (PEC) y la reflexión de este a la luz de los conceptos abordados.

1.1 Gerencia y Gerente Educativo

Entre los postulados que la gerencia educativa tiene, se encuentra uno que se subraya de manera especial, este es el que presentan Castillo & Tejada (2017), para quienes la gerencia educativa es asumida como:

El proceso a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de la escuela y sus relaciones con el entorno, con mira a conseguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa, el cual debe responder a las necesidades del entorno no solo en referencia a los conocimientos y competencias de los estudiantes; es por esta razón que se hace necesario incorporar la potencialidad enorme del fenómeno tecnológico al contexto educativo, por lo que se requiere de una apertura al cambio, para que la misión (enseñanza - aprendizaje) sea una acción que estimule permanentemente la actividad constructiva de la educación (p. 219).

En este sentido, el contexto educativo de la actualidad representa un gran reto para los educadores encargados de la administración y la gestión escolar, por cuanto implica liderar procesos que respondan a las necesidades de la comunidad educativa, a los lineamientos de

calidad y el fortalecimiento de la educación; requiere que este dinamice su gestión teniendo en cuenta las funciones propias de la gerencia tales como: la planificación, organización, dirección y control. Así pues, la gerencia se puede entender como la capacidad de dirigir, eficiente y con eficacia los procesos aludidos anteriormente, es decir, ser promotor de cambio dentro de la institución educativa (Vásquez, 2015, p.7) entendiendo la institución educativa como una organización.

Lo anterior, permite vislumbrar la gerencia educativa como la reflexión crítica y constructivista de la práctica educativa y de los elementos propios de la gerencia, los cuales aportan los más significativos aspectos para orientar los procesos de dirección institucional; en este sentido se plasma desde dos postulados eficacia y eficiencia, entendidos como el cumplimiento de los objetivos formulados desde el marco institucional, teniendo el contexto y la eficiencia como optimización de los recursos para el cumplimiento de los mismos. En el caso del gerente educativo, estos postulados desde el marco del sistema de educación indígena propio SEIP, involucran, lograr los procesos de formación de educación propia a partir de la reflexión pedagógica de los espacios comunitarios, además la eficiencia para el cumplimiento de los espacios de educación propia y así lograr la calidad educativa en el marco de sistema de educación indígena propio.

Además, la gerencia educativa tiene el compromiso de ofrecer un servicio de alta calidad para enfrentar los retos del mundo cambiante, reflejado en el aprender a conocer, a ser y convivir para orientar la gestión y habilidades en la búsqueda de la excelencia educativa. Siendo necesario contar con agentes críticos y activos capaces de lograr la participación de la familia y comunidad y ver esta causa como un proceso global e integrador de diversos sectores (Escalona, Plata, & Romero, 2009, p.105).

En otras palabras, la gerencia educativa implica, la articulación de los objetivos previsto desde la planificación, organización, dirección y control, con el propósito de responder a las demandas de la calidad educativa; por consiguiente, surge el concepto de gerente educativo, como el gestor de cambio y quien desde su función busca el direccionamiento de su labor y dar cumplimiento a los objetivos trazados, es decir, un gerente educativo debe centrar su gestión en analizar las diferentes situaciones que se desarrollan dentro de la institución, analizar si el direccionamiento estratégico, la visión y misión responden a las necesidades que tiene el contexto donde se ubica y si estos aportan para que la educación sea un servicio de calidad, entendiendo la calidad educativa como el cumplimiento de los objetivos y que estos responda a las necesidades de la sociedad, teniendo como referente que la comunidad educativa, son quienes son protagonistas del proceso educativo, resaltando el carácter humanista de la gerencia educativa

El gerente educativo, se debe caracterizar por su liderazgo, ser promotor de orientación al logro, trabajo en equipo y ante todo de un profesional reflexivo de su práctica gerencial. Por ende, como lo expresa López et al (2020): “El gerente educativo es el primer agente de aprendizaje y liderazgo dentro de una organización educativa, por esto es necesario que sea él quien desarrolle procesos que fomenten una cultura organizacional que promueva el cambio y la transformación” (p.54).

En consecuencia debe ser el primero en asumir responsablemente los cambios y sus exigencias, en términos de coherencia y eficacia, a fin de evidenciar el verdadero compromiso que favorezca a toda la comunidad educativa, esto equivale a decir que el gerente educativo debe ser una persona capaz de motivar mediante sus palabras y acciones a todos los demás agentes de la educación, haciendo énfasis en su ejercicio de acción transformadora que dinamiza su gestión,

ya que se compromete al cumplimiento de las metas establecidas, liderando escenarios de trabajo en equipo, buen clima organizacional y buenas relaciones interpersonales, a favor de los procesos de calidad.

1.2 De gerente educativo a Dinamizador Gerencial

Reconociendo la importancia de la gerencia educativa para el cumplimiento de los objetivos propuestos en el ámbito educativo y el rol del gerente como la persona que planifica, administra, controla, y orienta hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos, con un liderazgo que motiva a la organización educativa, sea necesario resaltar significado que adquiere el gerente educativo como dinamizador gerencial, así primeramente definiendo dinamizador, al respecto el CRIC (2018) expresa:

Los dinamizadores comunitarios, como la comunidad, las autoridades tradicionales, los niños, niñas, jóvenes, adultos, mayores y mayores; y los dinamizadores colaboradores, como son el personal de apoyo político organizativo, pedagógico y administrativos de cada uno de los tres componentes del SEIP y de los procesos de formación de la Educación Propia que incluye los equipos de educación local, zonal, regional, los maestros, directivos docentes, administrativos de los Establecimientos Educativos (p.140).

Así, los directivos docentes y docentes, es decir dinamizadores gerenciales en su labor en los espacios comunitarios, enmarcados en el sistema de educación indígena propio (SEIP) como política pública comunitaria y proyecto educativo comunitario (PEC), involucra dinámicas que permiten liderar los espacios gerenciales y el fortalecimiento de los ámbitos de educación propia, desde la ley de origen, la orientación de los mayores, la espiritualidad y ritualidad con el objetivo de fortalecer la identidad como pueblos originarios.

Es por ello, que nos formamos de generación en generación para vivir bien, en unidad familiar y comunitaria, en armonía con la madre tierra, el territorio, la naturaleza y el cosmos; desde la espiritualidad, los lenguajes, las artes, las sabidurías y las prácticas culturales de nuestros pueblos que son necesarios de recuperar, revitalizar y/o fortalecer para seguir existiendo con identidad (CRIC, 2019, p.5).

Por lo tanto, el perfil de dinamizador gerencial, se concibe como aquel que teje los espacios de educación propia, desde la eficacia, eficiencia, concibiendo la educación como una política pública comunitaria desde los mandatos propuestos en los congresos locales, zonales y regionales fundamentados en mandatos y orientaciones, evaluación, proyección y procesos de negociación en torno a la política pública con el gobierno nacional (CRIC, 2018). Su dinámica, busca fortalecer los proyectos de vida de la comunidad, reconociendo la educación desde lo comunitario y para el fortalecimiento de esta debe tener: “La capacidad de dirigir, orientar y administrar la Educación en los Territorios Indígenas” (CRIC, 2019, p.5) desde la orientación de las comunidades, autoridades tradicionales y mayores espirituales.

Así el CRIC (2019) expone que: “El dinamizador educativo debe conocer el contexto considerando la complejidad de los territorios, organización política y comunitaria, formas de relacionamiento, problemáticas, necesidades y potencialidades, que tienen implicaciones en su quehacer pedagógico” (p.7). de ahí que, el dinamizador gerencial deber ser una persona participe de los procesos organizativos dentro de comunidad educativa, conocer las necesidades, el contexto, un actor comprometido con el tejido de la educación propia; para esto su labor implica ser partícipe en los espacios de diálogo con los mayores, las tulpas de pensamiento alrededor del fuego, el mambeo, las ofrendas a la madre naturaleza y la ritualidad del pueblo nasa. Por lo tanto, la labor del dinamizador gerencial se postula desde un proceso reflexivo, es decir un

pensamiento en espiral, “pensamiento indígena, el conocimiento y el saber se construyen en un ir y venir. Se mueve en forma holística y de manera continua, según el camino del tiempo” (CRIC, 2017, p.7).

1.3 Retos de la Gerencia Educativa

En una sociedad de avances tecnológicos, cambios políticos, culturales incluso ambientales y referidos al campo de la salud, el campo de la gerencia educativa debe responder a cuestiones prácticas que permitan plasmar la institución como referente de calidad. La gerencia educativa tomando como referente las teorías organizacionales, invita al gerente educativo a una reflexión de su práctica, es decir, hacer pedagogía del proceso que lidera. En este sentido, la gerencia debe responder a unas necesidades que tiene su entorno, la sociedad e incluso la cultura y los espacios comunitarios de la educación propia, por lo tanto, dirigir procesos educativos y responder a unas necesidades parte del principio liderar estrategias nuevas que permitan responder a una realidad social que está en un constante devenir (Muñoz, 2018, p.32).

El campo de la gerencia no debe limitarse a la dirección administrativa, recursos y gestión de proyectos, sino que debe desde su accionar, fortalecer una ruta que permita el proceso reflexivo, crítico, la formulación de objetivos, situación actual y situación deseada, se debe agregar que el principal desafío, es hacer partícipe aquellas personas que hacen parte de la institución educativa vista como empresa, es decir que el rol de la gerencia educativa, debe aportar a las transformación de quienes hacen parte de la comunidad educativa, el fortalecimiento de sus competencias y herramientas empoderadoras que le permitan enfrentar la sociedad actual por eso como expresa Vázquez (2015): “El Gerente Educativo debe interesarse

en dejar huella en el mundo, aportando un granito de arena en la transformación de la sociedad” (p.10).

En relación con los desafíos y los retos de la gerencia educativa, se resaltan los expuestos por Ramírez (2004) quien plantea que se debe transformar la sociedad, fortalecer las instituciones educativas como organizaciones de conocimiento y asumir estos desafíos y nuevos retos que implican una transformación en el campo de la gerencia educativa. Es necesario recalcar que atendiendo a los cambios que se viven en todas las facetas de la sociedad, desde el campo educativo, se debe fortalecer los procesos de formación con herramientas que permitan a quienes son protagonistas del proceso educativo, transformar y transformar su contexto, aportar a una mejor sociedad, formando desde valores y el fortalecimiento de competencias. Asimismo, desde el rol de la gerencia, la institución educativa, debe liderar los procesos de investigación. los procesos de trabajo en equipo y objetivos compartidos, con el fin de hacer de este un lugar de construcción de conocimiento, innovación, creatividad, pero ante todo una comunidad que desde su papel aporta a la transformación de la sociedad.

Al igual que lo expuesto por Osorio (2021), desde la articulación de cinco directrices estratégicas, se puede abordar los retos y desafíos de la gerencia educativa: planeación estratégica, gestión del conocimiento, ética, humanismo e incorporación de las tecnologías de la información y la comunicación TICS. Además, la gerencia educativa desde su campo de acción debe aportar a los procesos de cambio, fomentando espacios de innovación y fortalecimiento de sus proyectos educativos (Ospina et al, 2017, p.191).

En contraste con lo expuesto anteriormente, el campo de la gerencia desde los espacios comunitarios permite evidenciar los desafíos del dinamizador gerencial deben propender al

desarrollo de una calidad educativa, el fortalecimiento de la educación propia, y los procesos reflexivos de sistema de educación indígena propio, así su direccionamiento y toma de decisiones fomenta espacios de interlocución con la comunidad. Su labor debe propiciar la implementación de los espacios educativos propios de acuerdo con el SEIP y PEC como ejes orientadores para tal fin, en consecuencia, surge uno de los primeros desafíos en el campo gerencia comunitario, ligado al PEC, Lozano (2019) refiere que: “el PEC, consiste en crear las políticas educativas en consenso con sus pueblos las cuales van a generar espacios de aprendizaje, pero en sus usos, costumbres, cosmovisión” (p.43).

Ahora bien, retomando los desafíos gerenciales expuestos por Ramírez (2004), el dinamizador gerencial en su labor debe fortalecer y transforma los espacios comunitarios en donde se vivencia y se teje los procesos de educación propia, con ello su campo de trabajo se hila desde la orientación del PEC y el plan de vida de los pueblos indígenas, en otras palabras, el fortalecimiento del buen vivir (Domínguez, 2018, p. 175).

El segundo desafío, es el fortalecimiento de las instituciones educativas comunitarias como espacios de construcción de conocimiento, estos espacios permiten vivenciar conocimientos y la reflexión pedagógica, la investigación comunitaria, retomando este elemento como un hilo importante en los procesos de educación propia, ya que fomenta los espacios de dialogo en las tulpas de pensamiento, así lo expuesto por el CRIC (2018): “un proceso dinámico y permanente, vitalizador de las pedagogías comunitarias, es el camino para la construcción colectiva de conocimientos y revitalización de los saberes” (p.107). Además, como reto el gerente educativo, debe propiciar los espacios de autoevaluación de los procesos de formación, así el dinamizador reflexiona sobre las practicas comunitarias como una estrategia que permite el mejoramiento de los procesos educativos. Finalmente, otro de los retos de la gerencia, es

fortalecer los espacios y momentos de armonización, orientar el trabajo desde los lineamientos del SEIP, calendario propio y andar del tiempo, reto que lleva a la vivencia de la educación propia, desde la articulación de los proyectos pedagógicos que desde el PEC se han formulado y permiten la formación integral, participativa, creativa e innovadora (CRIC, 2013).

1.4 Gestión Educativa y gestión escolar

Al intentar definir el concepto de gestión educativa, se puede observar que este concepto retoma elementos propios de administración, pero que llevados al campo educativo, su sentido varía, ya que no se limita a manejo de recurso y administración de los mismo, sino que teniendo en cuenta la institución educativa como empresa y organización, en donde los estudiantes y comunidad educativa son los partícipes de esta, con un objetivo educacional y de transformación que aporte a su contexto y la sociedad; la gestión educativa se debe entender como expresa Botero (2009), “como el conjunto de procesos, de toma de decisiones y realización de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación” (p. 2). indiscutiblemente, teniendo en cuenta que los procesos educativos deben ir a par del avance que vive la sociedad, resulta necesario que desde la gerencia educativa y específicamente desde la gestión educativa, se puedan llevar acciones y procesos que permitan la consecución de esta meta y se pueda responder a las políticas en materia educativa, en este caso a políticas educativas enmarcadas en el sistema de educación indígena propio.

Al respecto conviene decir que, el rol del gerente educativo va más allá de gerenciar, administrar, incluye el fortalecimiento del componente pedagógico. En este aspecto, la gestión la gestión escolar parte del proceso reflexivo, el direccionamiento estratégico toma de decisiones y

el liderazgo para el cumplimiento de los fines compartidos (Muñoz, 2018. p.24). También es relevante resaltar que como lo anota Moreno (2019):

El gerente requiere de ciertas habilidades para desempeñar sus funciones administrativas de manera eficaz y efectiva entre esta es relevante destacar que no solo las habilidades técnicas sino también las habilidades humanas las cuales reside en la capacidad para entender e interactuar con otras personas de tal forma que se interprete esta como una habilidad del gerente para relacionarse con su equipo laboral (p. 373).

A la anterior anotación, cabe subrayar de manera enfática que las habilidades humanas son quizá las más necesarias en el campo gerencial por cuanto compromete al gerente consigo mismo y con los demás, esto es que la capacidad de entender y de interactuar dependen en gran manera del dominio y apertura de su personalidad para que las relaciones laborales surtan eficazmente los efectos necesarios en la comunidad educativa en respuesta a sus exigencias de calidad. Quiere decir que el gerente educativo, más allá de ser un administrador técnico, su tecnicismo debe verse reflejado en la capacidad humana de presentarse como quien está para ejercer la dirección y administración basado en el enfoque humanista donde su prioridad sea ser el modelo de persona y de profesional; su deber ser radica en la coherencia entre sus palabras y acciones.

Partiendo desde una gestión que oriente su direccionamiento desde lo administrativo, institucional, académico y comunitario (friego, 1992), que hoy desde el Ministerio de Educación Nacional (2012), se abordan como herramientas de direccionamiento institucional y como ruta de evaluación continua, lo anterior permite que el gerente educativo, no centre su direccionamiento en la administración, sino que debe ser partícipe de los procesos

institucionales, es decir partícipe de los principios compartidos, la visión y misión. ser un actor reflexivo de la práctica pedagógica, del modelo pedagógico, el currículo y los proyectos pedagógicos. por otro lado, desde la gestión comunitaria, su labor debe buscar la inclusión y participación de todos los actores del proceso educativo.

Es necesario recalcar que, la gestión desde el campo comunitario se fundamenta desde tres ejes pedagógico, administrativo y político (CRIC, 2018), de modo que, el dinamizador gerencial debe ser gestor en estos campos y esto evidencia que su labor, no se enmarca solo en campo de gestión de recursos, sino que va más allá con el fin de articular el sistema de educación indígena propio y el proyecto educativo comunitario. Desde el SEIP debe vivenciar los procesos de formación propios, la dinamización de este como un sistema de política pública, y tejer mecanismos de administración y participación comunitaria (CRIC, 2018, p 71).

En suma, la gestión educativa, postula un trabajo orientado hacia el cumplimiento de las metas establecidas, la toma de decisiones y la participación de quienes hacen parte del proceso educativo en pro del direccionamiento estratégico, la formulación de proyectos mancomunados respondiendo a las necesidades contextuales, todo lo anterior impregnado de un liderazgo del gerente educativo para el mejoramiento continuo. De esta manera la gestión educativa del dinamizador gerencial busca una reflexión con el objetivo de orientar la educación propia en función de principios de solidaridad, reciprocidad en la construcción de una vida digna (CRIC, 2018, p.131).

1.5 Proyecto Educativo Comunitario – PEC

En el año 1994, se promulga desde el gobierno nacional y el ministerio de educación la ley 115 con la que se estableció como obligatorio la creación y construcción de un documento al

que dicha ley lo denominó Proyecto Educativo Institucional PEI para todas las instituciones educativas del país, públicas y privadas; sin embargo, al revisar los contextos particulares de los grupos étnicos del país y sus necesidades propias en el tema educativo, la organización más importante del departamento del Cauca propone ante el Ministerio de Educación Nacional, la construcción e implementación de un proyecto educativo pertinente a los contextos étnicos, así Bolaños (2007):

Como alternativa a los PEI, el movimiento educativo indígena, del Consejo Regional Indígena del Cauca, propuso el Proyecto Educativo Comunitario (PEC) toda vez que este representaba la proyección educativa que las comunidades indígenas ya venían construyendo desde sus experiencias. Esta propuesta fue concertada con el MEN y aceptada por el gobierno (p.59).

Cabe señalar que el PEC propuesto para las comunidades indígenas tuvo como base las vastas experiencias pedagógicas recogidas durante décadas, mismas que servirían para la resignificación del PEI, por otra parte, como lo expresa Bolaños (2007):

Pero, además, el PEC se concibió como una metodología de desarrollo en conjunto del conocimiento tradicional y apropiado por los mismos actores - comunidad, dirigentes, maestros y niños - (...) El PEC significaba extender la construcción educativa a un espacio más amplio, más allá de la educación escolarizada, articulando a los proyectos de vida de las comunidades (p.60).

Todo lo anterior para responder con mayor pertinencia y eficacia a las exigencias educativas propias que en especial, las comunidades indígenas del Cauca requerían y siguen requiriendo hasta el presente.

La construcción del PEC tiene en cuenta la participación de toda la comunidad y la asamblea considerada como la máxima autoridad, en la que se incluyen las autoridades tradicionales, los the´wala o las autoridades espirituales, hombres, mujeres, niños, niñas y en fin todo comunero cuyo interés sea la conservación de la identidad propia, los usos y costumbres y la salvaguarda de la casa grande, la casa de todos, la madre tierra. La conservación y la pervivencia de la vida y la cultura son las motivaciones que las comunidades indígenas tienen en cuenta en sus reflexiones para maximizar los esfuerzos en la búsqueda de tales propósitos a través de las políticas educativas a favor de la vida y por consiguiente mediante el PEC.

Ahora bien, el PEC se considera una instancia para el ejercicio de la autonomía educativa. Por ello se va más allá de la escuela y se ocupa de la orientación de toda la educación al interior de sus territorios (...) para fortalecerla, para redefinirla, para establecer identidades que permitan el encuentro intercultural. No se trata de un producto acabado. Más bien se lo debe entender como un proceso dinámico y progresivo de profundización de un diálogo entre la comunidad y la escuela, que transforma la noción misma de la escuela, de cómo la comunidad se apropia de ella, de cuál es el papel de un maestro en la comunidad y de cuál es la educación en una sociedad indígena (Bolaños, 2007, p.61).

Así de amplia son la misión y la visión de las comunidades indígenas cuyo sentido de pertenencia y pertinencia los lleva a asumir con la plenitud de su conciencia la educación como propia, basados en el conocimiento profundo de las causas que podría desvirtuar la identidad propia, de ahí la búsqueda constante de la autonomía total en el campo de educacional para sus comunidades.

De cara a esta realidad, el ministerio de educación nacional colombiano contribuye con un importante aporte conceptual de lo que sería el PEC, el cual ya no es solo de las comunidades indígenas del país, sino que su construcción también sería para todo un conglomerado plural y multicultural. En este sentido, el MEN (2013) se refiere al PEC como:

La concepción integral de vida y gestión de saberes propios de los pueblos indígenas, comunidades afrocolombianas, raizales y rom, que les permite crear diferentes manifestaciones culturales y opciones de vida mediante la reafirmación de una identidad orientada a definir un perfil de sociedad autónoma, creativa, recreativa, reflexiva y comunitaria cimentada en sus raíces e historias de origen en permanente interacción con el mundo global (p.5).

Al llegar a este punto se debe precisar la importancia del Proyecto Educativo Comunitario (PEC), como la ruta que busca el fortalecimiento de los conocimientos y competencias de los estudiantes, pero también busca que, desde los espacios pedagógicos, se oriente hacia la pervivencia de la cultura, los saberes, la lengua, además fortalecer los espacios de diálogo y la construcción de saberes desde lo comunitario. El PEC, se fundamenta desde la identidad, el liderazgo de la comunidad y la articulación de las áreas fundamentales desde el marco de educación propia; de manera que, desde el campo de la gerencia educativa, el dinamizador, debe propiciar una reflexión pedagógica entorno a las prácticas y la educación que desea la comunidad y a partir de la gestión educativa, la toma de decisiones y formulación de proyectos para crear espacios que permitan a la comunidad educativa, vivenciar su educación desde el ámbito cultural. Al abordar el gerente educativo como dinamizador de la gestión educativa, se logra evidenciar la importancia que tiene como agente de cambio, quien dirige y

orienta desde su rol, además logra una reflexión de las practicas pedagógicas de la educación propia, desde la educación, pedagogía y la gerencia.

Por otra parte, su labor busca tejer los espacios de la educación propia, la vivencia a partir de la espiritualidad, ley de origen, las pedagogías propias para el fortalecimiento de las prácticas comunitarias y el buen vivir en los espacios comunitarios, por ende, su labor trasciende en el diseño de estrategias en conjunto con la comunidad, logrando así consolidar espacios de educación propia, retomando su labor desde la eficacia y eficiencia para el fortalecimiento de la educación propia en el marco del proyecto educativo comunitario. Se buscar dinamizar los procesos educativos desde el sentir y el pensar como pueblos originarios, de modo que, el PEC buscar ser transversal a los planes de vida de los pueblos indígenas y la constitución de una educación propia. Con todo lo anterior el dinamizador como gerente educativo deber aportar elementos constructivos y propios de la gerencia para tejer practicas pedagógicas y articular estrategias para el fortalecimiento de los ámbitos comunitarios, en este sentido el CRIC (2018) refiere que: “se teje para garantizar la vida política, espiritual y territorial de los pueblos con la educación propia” (p.95).

Resumiendo, se puede establecer que el dinamizador debe fundamentar la reflexión pedagógica, analizar, la labor, el contexto y su ejercicio desde un proceso pedagógico. Indudablemente, la labor del dinamizador el marco del SEIP, debe fortalecer los procesos de formación de la educación propia con el objetivo de responder a la visión plasmada por los mayores a su plan de vida, además, el proceso reflexivo desde las pedagogías comunitarias para el fortalecimiento de este y así a la consolidación de referentes de calidad de acuerdo con los deseos de la comunidad.

2 Liderazgo, una mirada desde los espacios comunitarios

A continuación, se presenta el análisis de la categoría liderazgo comunitario, proceso reflexivo y de análisis fundamentado desde los referentes teóricos. Se parte definiendo el concepto de liderazgo; analizando su influencia y cómo este puede impregnar la gestión del dinamizador gerencial en el marco de PEC y SEIP; además, caracterizando los enfoques y cómo desde su rol, aporta los elementos para ejercer liderazgo gerencial en los espacios comunitarios. Todo lo anterior enmarcado en los referentes abordados desde la gerencia y la gestión educativa.

2.1 Liderazgo, aproximación al concepto

En la actualidad, uno de los conceptos que tiene mayor análisis en la gestión de cualquier organización o institución educativa, es el liderazgo. Este destaca por su uso en diferentes ámbitos y diferentes concepciones, además se puede precisar el liderazgo como una herramienta que permite llevar u orientar a un grupo hacia la consecución de los objetivos propuestos, es así como, Rojas y Gaspar (2006) expresan que, es un arte que tiene el poder de transformar los escenarios empresariales y educativos; así pues, el líder, desarrolla unas habilidades y competencias que permiten trascender en su labor transformadora. Es necesario recalcar que, el liderazgo desde la gestión educativa propia, es ejercida por el dinamizador gerencial, quien desde su rol busca más que ejercer un arte, cultivar los dones y talentos que permitan aportar elementos para tejer espacios de reciprocidad y comunitariedad, desde diferentes ámbitos tales como: autoridad, dinamizador comunitario o consejero; todo lo anterior, fundamentado desde el principio de unidad, entendido como el pensar, y actuar para el bienestar de todos (CRIC, 2018).

Así como expresan Ceballos y Manrique citando a Robbins & Judge (2013) refieren que: “El liderazgo se define como la habilidad para influir en un grupo y dirigirlo hacia el logro de un

objetivo o un conjunto de metas” (p.5). De ahí que, se puede comprender que este concepto y las definiciones presentadas, convergen en el sentido que expresan al liderazgo como una cualidad que impregna una labor y motiva a los demás miembros de un grupo para la consecución de los objetivos propuestos desde el horizonte institucional y comunitario.

Por otra parte, el liderazgo, señala unas habilidades que debe tener el líder y permiten orientar a su equipo de trabajo, desde el principio de unidad, hacia el éxito de su organización, así retomando a López y Hernández (2018) sostiene que el liderazgo es: “Es la fuerza que transforma las buenas intenciones en acciones benéficas, es la capacidad de influir y orientar en un grupo, con el objeto de que se alcance metas y de visionar cuáles son los caminos que llegan al éxito” (p.49). Lo anterior permite, evidenciar el concepto como un proceso que involucra la comunicación, capacidad de inspirar y ejercer una influencia en los demás, con el objetivo de alcanzar las metas que se ha propuesto; una labor fundamentada desde planeación, el asertividad, el trabajo en equipo, orientación al logro, pero ante todo un buen manejo de las relaciones interpersonales e intrapersonales.

De esta forma, se aproxima el concepto de liderazgo a una habilidad que marca una competencia en quien la ejerce, el líder, como aquel que inspira, construye y promueve al cumplimiento de las metas trazadas; en otras palabras, su gestión estratégica se enmarca hacia la calidad tomando como referente la eficacia y eficiencia desde lo político, administrativo y pedagógico. De manera que, el liderazgo se puede comprender como una habilidad que desarrolla el dinamizador gerencial y cual se enmarca en el cumplimiento de los objetivos, así fundamentado en la cooperación y el trabajo en equipo (Asqui y Cercado, 2018).

Se debe agregar que, al haber establecido una aproximación de liderazgo, también se puede establecer los estilos los cuales caracteriza dicho concepto, retomando los expuestos por Reyes, Topete y Trejo (2017) Autoritario, Democrático, Laissez faire, Transaccional, Distribuido, Transformacional, estilos que caracterizan el líder y marcan su gestión. primeramente, el estilo autoritario, destaca por ser unidireccional, es decir en un solo sentido, así, la toma de decisiones se hace desde quien ejerce de líder; en segundo lugar, el estilo democrático, coloca énfasis en la participación y toma de decisiones de todos los miembros del grupo; en tercer lugar, el estilo Láissez-faire, se caracteriza porque el líder no ejerce influencia el grupo, dejando de lado su rol y relegando la responsabilidad al grupo que orienta. En cuarto lugar, el estilo Transaccional, destaca por la relación entre líder y grupo, aspecto que relaciona el castigo y premio, siendo este último aspecto que motiva; en quinto lugar, el liderazgo distribuido, establece la participación y colaboración de todos en un fin común.

finalmente, el liderazgo transformacional, fundamentado en la participación de todos, la comunicación, el diálogo, la motivación, el líder ejerciendo su rol como gestor de cambio en la institución u organización. En este sentido Cammaroto et al. (2009) expresan: “El liderazgo transformador ambiciona un líder que, pensando al trabajador como un individuo pleno y capaz de desarrollarse, pueda elevar sus necesidades y valores y aumentar la conciencia de lo que es importante” (p.10).

Lo expuesto anteriormente, precisa dos elementos fundamentales, primero el liderazgo como elemento fundamental en los procesos de dirección y orientación, de organizaciones e instituciones educativas, de ahí que se postula la premisa que una gerencia educativa se fundamenta desde el liderazgo y rol que ejerce su líder, permeado en un estilo que invita a la reflexión, comunicación y motivación.

Un buen liderazgo es determinante para lograr los propósitos que resultan fundamentales para la calidad educativa, la transformación de la organización y el funcionamiento interno de las escuelas, así como de la gestión de la función supervisora; el desarrollo de una gestión institucional centrada en la escuela y el aseguramiento de los aprendizajes y, en general, el alineamiento de toda la estructura educativa hacia el logro educativo (Soto & Soto, 2021, p.26).

En el campo educativo propio, específicamente desde el dinamizador gerencial, su rol busca tejer los procesos de educación propia desde un liderazgo que permita orientar a todos los miembros de la comunidad hacia los fines del SEIP, y por ende su labor se debe fundamentar en un estilo de liderazgo que permita la participación de la comunidad fundamentado en los principios de unidad, territorio, cultura y autonomía.

2.2 Comunidad y liderazgo

En la actualidad, las comunidades educativas necesitan líderes que sean promotores de cambio y desde su labor, puedan gestionar escenarios de transformación. En este sentido los retos de los dinamizadores gerenciales, se fundamentan en que deben ser los primeros en asumir estos y vincular a su comunidad a través del caminar de la palabra de los mayores y el fortalecimiento de las prácticas y vivencias como pueblos originarios. Desde el panorama del dinamizador gerencial, su labor parte de un proceso que pueda transformar los escenarios comunitarios y tejer los procesos de educación propia desde el proyecto educativo comunitario PEC y sistema de educación indígena propio SEIP, fundamentados desde la unidad, territorio, cultura y autonomía como principios rectores de su labor comunitaria.

Por eso cuando se habla de comunidad y liderazgo, se debe partir de un proceso reflexivo que lleve a vislumbrar como el dinamizador desde su labor teje espacios de unidad en su comunidad. De ahí que, su labor transformadora vincula un estilo de liderazgo, habilidades y competencias que ayudan a tejer una propuesta pedagógica para su comunidad. Entonces partiendo de lo expuesto por López et al. (2020) quien afirma: “la gerencia educativa desde el liderazgo, entendido este como la puesta en práctica que gestiona el talento humano permitiendo el desarrollo individual y colectivo mediante el trabajo en equipo” (p.52). permite reflexionar cómo el dinamizador teje proyectos comunitarios para el fortalecimiento de las dinámicas de educación propia, de manera que se asume el papel que tiene este y su proyección para cumplimiento de los objetivos propuestos, lo cual retoma los elementos expuestos inicialmente, en donde se afirma que este no centra su gestión en lo administrativo, sino que vincula una integración desde diferentes ámbitos, pedagógico, político y comunitario.

Así, el rol del dinamizador gerencial desde el liderazgo comunitario, se concibe como aquel que teje propuestas que buscan beneficiar a su comunidad, así pues, la comunidad para el pueblo nasa, es de vital importancia, ya que desde esta, se plasma la: "Visión y la formación integral de todos sus integrantes establezcan una relación armónica con la naturaleza, desarrollen la creatividad, la reciprocidad, la autonomía para discernir, decidir y orientar los procesos comunitarios, respetando la diversidad y fortaleciendo las relaciones interculturales" (CRIC, 2011, p.49). Por consiguiente, expresa la importancia que tiene la comunidad y como está orientada y fortalece los espacios de educación propia, lo cual significa que el liderazgo desde los espacios comunitarios necesita de líderes que siembren esta habilidad desde el sentir y el pensar, creativos y con un sentido de pertenencia, en otras palabras, la comunitariedad.

Sobre todo, es preciso tener en cuenta que desde la comunidad y liderazgo, los ejes que permiten una orientación son los principios de la estructura organizativa CRIC, que son ejes orientadores para la comunidad y los dinamizadores: la unidad, el territorio, la cultura y autonomía, resaltando principalmente, la unidad, ya que al ejercer el liderazgo y trabajo en equipo, desde los espacios comunitarios, se postula la unidad como eje principal de la estructura, vivenciada desde reciprocidad, comunitariedad:

Se vivencia a través de nuestra memoria colectiva, el sentido de autoridad, la concepción de educación, la organización del trabajo, la expresión de la espiritualidad, La unidad constituye para las organizaciones indígenas la ley fundamental para lograr la fortaleza y las condiciones para llevar adelante los planes y proyectos de vida de cada pueblo (CRIC, 2011, p.11).

Así el líder comunitario, se empodera para trabajar por el bienestar de su comunidad, como un actor comprometido con el cambio, promotor del trabajo en equipo, pero ante todo un líder que busca fortalecer los planes de vida de su comunidad desde los espacios educativos.

2.3 Concepción de liderazgo indígena desde la cultura nasa

El liderazgo indígena se define en dos palabras: “mandar obedeciendo”. La razón es muy simple, todo aquel que se precie de ser líder debe tener suficiente claridad de que su liderazgo será en función de los mandatos emanados por la máxima autoridad que es la asamblea en pleno. La postulación, la elección y la dirección están sujetas a la voluntad de una asamblea constituida por todos los miembros o comuneros activos de la colectividad. La característica de este estilo de liderazgo es como lo expresan García & Parra (2019): “las motivacionales, en particular el sacrificio, el abandonar el interés propio por el de la comunidad, cualidad que le permite al líder

obedecer” (p. 104). En este sentido, contrasta con otros estilos de liderazgo, en los que se percibe al líder como el que tiene la capacidad de influir mediante sus decisiones y acciones; “la diferencia radica en que solo pueden hacerlo (ejercer autoridad) si obedecen lo encomendado por la comunidad, es decir, no se define únicamente por la acción de mandar, sino que ello va unido al hecho de obedecer.” (García & Parra, 2019, p.104)

Sin embargo, lo anterior no limita la reflexión propia que debe realizar para sí en virtud de la sabiduría colectiva de la que se nutre, es por ello por lo que una vez en el cargo asume como deber suyo la interpretación del sentir, los pensamientos y las necesidades del colectivo que lo eligió.

Este liderazgo particular se sustenta en los principios básicos de integridad y entrega. La integridad impulsa al líder actuar de manera coherente entre la palabra y la acción. También se subraya de manera especial la congruencia, la cual lleva al líder a actuar sin fingimiento, sin hipocresía, sin doblez, sin agenda oculta; pero además debe ser alguien que genere credibilidad y confianza en la comunidad por su compromiso con la verdad. Este liderazgo es concebido también como entrega y sacrificio, es decir, quien lidera una comunidad tiene la obligación de privilegiar el bien común. (López & Xocop, 2011).

Esta forma de liderazgo es la que posibilita la autonomía y la autodeterminación de los pueblos indígenas. Por eso el pueblo indígena nasa, basado en el estilo particular y único de liderazgo, hace que sus dirigentes asuman el compromiso sin faltar a ello, en este sentido, cabe resaltar que incluso los términos que acuñan al liderazgo están siendo reemplazados y/o resignificados para poder que el bien común sea de verdad una realidad, ya que los términos de liderazgo desde la percepción occidental no cumplen ni abarcan el sentido profundo que debe

tener para la concepción nasa. De ahí que los dirigentes o líderes nativos sean llamados autoridades, consejeros, dinamizadores.

Ahora bien, desde esta perspectiva se entiende que las autoridades o la (autoridad indígena) “es quien guía, protege y sanciona a los seres del nasa kiwe. Son los encargados de cuidar el territorio, de armonizar y equilibrar las acciones, los comportamientos del hombre con el entorno” (CRIC, 2005, p.43).

Pero, además, son los garantes del cumplimiento de la vida armónica y equilibrada en todos los asuntos de la vida social, cultural, económico y política, también son las instancias que gobiernan y administran justicia al interior de su pueblo y comunidad indígena, de conformidad con la ley de origen. Las autoridades tradicionales manejan todo lo material y espiritual, interpretan y hacen cumplir la ley de origen mediante procesos ancestrales, orientan y velan por el bienestar de su pueblo indígena y de los hermanos menores, para garantizar el equilibrio, el orden de la vida, del universo y de los pueblos mismo (CRIC, 2005, p. 15).

Los consejeros, tanto zonales como los regionales, son personas destacadas por su liderazgo y participación en los diferentes espacios comunitarios, que por voluntad de la comunidad han asumidos importantes roles como ser gobernador del resguardo o cabildo en particular; el paso por semejante cargo o dignidad es de enorme significancia y valor, lo que los dispone para asumir los cargos de consejeros zonal o regional para seguir aportando a los procesos, los planes de vida y a la defensa de sus territorios. Su elección tiene lugar en los congresos zonales y regionales para un periodo de dos años. De acuerdo con el consejo regional indígena del Cauca, entre sus funciones está la gestión a través de tres grandes proyectos:

político, económico y cultural; implementados con programas como educación, salud, capacitación jurídica, comunicaciones, producción, plan ambiental, central cooperativa y fondos rotatorios, cuyos ejes transversales son mujer indígena, jóvenes, medicina tradicional, territorio y medio ambiente. Además, son los encargados de negociar las soluciones a nuestros problemas, con el gobierno, mediante acuerdos y normas como el decreto 982 de 1999, que contempla temas de territorio, derechos humanos, producción y seguridad alimentaria, desarrollo normativo y constitucional.

2.4 Gerenciar instituciones educativas desde el liderazgo comunitario

Uno de los retos en el campo gerencial y especialmente para los dinamizadores gerenciales en el marco del PEC y SEIP, es el de generar procesos de reflexión que contribuyan a gerenciar y fortalecer los espacios de educación propia, así, retomando lo expuesto por López et al (2020):

Los líderes educativos deben generar reflexión dentro de sus equipos de trabajo acerca de las nuevas teorías y tendencias educativas, con el fin de aplicar lo pertinente dentro de los contextos educativos en que se encuentre; todo ello con el objetivo de generar cambios hacia una transformación educativa (López et al, 2020, p.56).

Esto implica que el dinamizador gerencial, debe aportar elementos que contribuyan a una transformación educativa en los espacios comunitarios, por eso debe fundamentar un proceso reflexivo del contexto de su comunidad y territorial, en donde se tejen los saberes, prácticas culturales y las vivencias que fortalecen los proyectos educativos comunitarios y planes de vida como pueblos originarios. Así la gestión del dinamizador parte de gerencias proyectos que buscan apoyar la administración de la educación propia y estrategias que permitan la vivencias desde el PEC y operatividad del SEIP. Por lo tanto, el liderazgo del dinamizador gerencial

involucra fortalecer el principio de unidad (CRIC, 2018) como eje orientador de su labor, buscando la pervivencia de los pueblos.

En ese sentido, se retoma los elementos orientados por el CRIC (2011) como directriz para la gestión de los proyectos comunitarios y planes de vida desde el liderazgo. En primer lugar, la formulación de proyecto se fundamenta desde proceso de investigación comunitaria, orientado desde la ley de origen y cosmovisión del pueblo, proceso colectivo de conocimientos, estos espacios se fortalecen desde las tulpas de pensamiento con los mayores, alrededor del fuego, parte cultural, ofrendar y mambeo. Además, la investigación comunitaria permite el desarrollo de estrategias que aportan a los espacios pedagógicos desde el PEC. En segundo lugar, la gestión gerencial, debe estar en función de tejer las propuestas que permitan enfrentar las problemáticas educativas. en tercer lugar, la gestión y liderazgo debe estar orientada al fortalecimiento de las pedagogías propias, revitalizar los conocimientos y sabiduría ancestral, además enmarca en espacios de participación comunitaria, con respecto a la administración, gestión y toma de decisiones y finalmente, la gestión del dinamizador se debe orientar a liderar espacios colectivos con el fin de contribuir a la formación de la cultura y las comunidades, una educación para la vida, una educación desde lo comunitario.

3 El Sistema de educación indígena propio del pueblo nasa SEIP

En el presente apartado, se profundizan los elementos constitutivos del sistema de educación indígena propio SEIP, orientaciones del consejo regional indígena del Cauca CRIC y el programa de educación bilingüe intercultural PEBI; así pues, se postula el principio de educación propia, componentes y SEIP. Además, se articula con los elementos de: dinamizador gerencial y liderazgo. De lo anterior, se establecen los principios gerenciales que permiten tejer el fortalecimiento de la educación propia.

3.1 Fundamentos del sistema de educación indígena propio - SEIP

Cuando se intenta definir el concepto de educación propia, como la revitalización de las prácticas culturales y lengua originaria, se debe precisar que este significado va más allá, ya que la educación propia, se teje en las semillas desde que están en el vientre y se sigue tejiendo en todo momento de la vida, como un espiral, hasta que volvemos al seno de la madre tierra, es decir, Unma kiwe; por ende, la familia, es núcleo fundamental del proceso educativo, en ella se comienza a fortalecer los espacios de educación propia, cultivando desde el vientre el sentir y pensar de las semillas (CRIC & PEBI, 2021). Por lo tanto, se puede decir que la educación propia, se teje desde los hogares, la comunidad, las autoridades tradicionales y autoridades espirituales. La educación propia se vivencia en el día a día de los pueblos, siendo así una lucha milenaria y colectiva de las comunidades indígenas del Cauca, en palabras del CRIC (2018):

La educación propia es milenaria, es el sueño, el horizonte que está orientado desde la ley de origen, derecho mayor y derecho propio; un proceso integral y colectivo que nos ha formado de generación en generación en la espiritualidad, los lenguajes y la lengua, es

el arte, la sabiduría y las prácticas culturales; para vivir bien en relación con otros pueblos y culturas (p.36).

Desde la propuesta del CRIC y el sistema de educación indígena propio, se establecen unos pilares que orientan la educación de los pueblos indígenas, articulado con el plan de vida de la comunidad. Estas bases se construyen desde la transversalidad que busca el fortalecimiento de la educación propia desde espacios tales como familia, territorio y organización político-organizativa. A continuación, se aborda cada uno de estos.

En primer lugar, la ley de origen, derecho mayor derecho propio o ley natural; en este sentido, la ley de origen se establece desde cada pueblo, siendo la orientadora de la vida de la comunidad y el derecho propio como el eje para el buen vivir de los pueblos originarios, que se sustenta en los mandatos desde la ley de origen, siendo formas que permiten superar las desarmonías que suceden dentro del territorio; por otra parte, permite administrar justicia en los territorios indígenas. En segundo lugar, otro de los pilares fundamentales para la educación propia, se fundamenta desde la vida como un don, que inicia desde el vientre y el retorno a umna kiwe (CRIC, 2018). La vida como un camino en espiral que permite la vivencia de las prácticas culturales, el sentir y pensar de los pueblos. En tercer lugar, la familia, siendo esta la base fundamental en las comunidades; la familia como la orientadora de conocimiento y encargada de fortalecer desde su seno el cultivo de dones y prácticas propias. En palabras del (CRIC, 2018): “es la portadora y salvaguarda de las sabidurías y conocimientos que se dinamizan en la educación propia” (p.41). Además, se establece el vínculo familia hogar o fogón, la familia comunidad, la familia organización y familia naturaleza.

En cuarto lugar, el territorio, siendo el espacio donde se produce el proceso de educación propia. Así el territorio, es la casa grande donde se teje las relaciones con el espacio de arriba, el medio y abajo (CRIC, 2018). Desde el territorio, se busca tejer la educación propia, las prácticas culturales, las relaciones de armonía con los espíritus de la madre naturaleza, además, el cultivo de los dones (danza, tejido, música). Este espacio busca tejer la pervivencia como pueblos originarios; en quinto lugar, la cosmovisión de los pueblos, en este sentido, es el tejido que permite vivenciar, la espiritualidad, el ofrendar, prácticas que se vive en el día a día de las comunidades, permitiendo así tejer la sabiduría, el conocimiento (CRIC, 2018). La educación propia busca que las comunidades, vivan las prácticas culturales, vivenciándola desde la orientación del fogón o el fuego, acompañado de los mayores espirituales, quienes orientan desde su sabiduría ancestral, además el fortalecimiento de identidad como pueblo nasa desde, los saberes, la tradición oral, rituales, sueños, cantos, prácticas productivas y otras formas de conocimiento que las comunidades poseen y son el eje que sustentan la educación propia. Además, la identidad, defendiendo la identidad comunitaria, como la expresión de sentido de pertenencia desde la relación con el cordón umbilical. También es importante resaltar la función de la autoridad como pilar fundamental en el proceso de hilar la educación propia, aquí diferenciando entre la autoridad tradicional y autoridad espiritual. la primera, quien desde la ley de origen orienta con su experiencia y la segunda, quien armoniza y sacude las enfermedades sociales y espirituales (CRIC, 2018), siendo estas las que permiten orientar el proceso organizativo y operatividad del SEIP.

En sexto lugar, la interculturalidad, unidad en la diversidad y la investigación comunitaria permanente, con ello desde el sistema de educación indígena propio, se busca tejer principios de igualdad, interculturalidad, y respeto, reconociendo las diferentes formas de conocer y aprender.

El sistema de educación indígena propio SEIP, busca el diálogo de saberes y conocimientos (CRIC, 2018). Por otra parte, un aspecto fundamental en el proceso de fortalecimiento de la educación propia, parte de la investigación comunitaria, fundamenta en la ley de origen o derecho mayor, que busca posicionar los saberes ancestrales de los pueblos indígenas, así el sistema de educación indígena debe propender por tejer las pedagogías e investigación comunitaria como un proceso reflexivo de las prácticas de las comunidades para el fortalecimiento de los procesos educativos y el plan de vida. así el CRIC (2018) establece:

La investigación comunitaria aporta a la recuperación, vitalización y revitalización de las lenguas originarias, desde la espiritualidad y prácticas culturales; promueve la producción de materiales educativos en un ejercicio dinámico y permanente (p. 108).

Por otra parte, la plataforma de lucha del Consejo regional indígena del Cauca CRIC, da inicio al proceso que hoy las comunidades indígenas del departamento vivencian en sus territorios. La plataforma de lucha busca reivindicar los derechos de las comunidades del Cauca; así, se organizan desde lo político, organizativo y en resistencia. Los puntos, se postulan desde: recuperar la tierra de los resguardos y realizar la defensa del territorio ancestral y de los espacios de vida de las comunidades indígenas; ampliar los resguardos; fortalecimiento de los cabildos, es decir autoridades ancestrales; el no pago de terraje; hacer conocer las leyes sobre indígenas y exigir su justa aplicación; defender la historia, la lengua y las costumbres indígenas; formar profesores indígenas para que enseñen en las lenguas a partir de las necesidades y expectativas; fortalecer las organizaciones económicas comunitarias; recuperar, defender y proteger los espacios de vida en armonía y equilibrio con la madre tierra y fortalecer la familia como núcleo esencial de la organización.

Los fundamentos citados, permiten la construcción de un sistema de educación indígena que responda las necesidades de la comunidad, es por esto que la función del dinamizador gerencial debe partir de un proceso reflexivo de los elementos expuestos; su labor transformadora y liderazgo debe propender por el fortalecimiento de los espacios de educación propia, siguiendo la orientación de los mayores y autoridades, quienes desde su sabiduría acompañan este camino en espiral al fortalecimiento educativo, comunitario y planes de vida.

3.2 Principios del sistema de educación indígena propio - SEIP

De acuerdo con los lineamientos del sistema de educación indígena SEIP, se formulan cuatro principios que orientan la educación propia, además es transversal a la labor y rol del dinamizador gerencial y dinamizadores comunitarios que fortalezcan los espacios educativos. Por eso al hacer educación propia, al vincular el proyecto educativo comunitario, se formula la educación propia desde: unidad, tierra, cultura y autonomía.

Así, la unidad, se postula desde el principio de pensar y buscar el beneficio de toda la comunidad; el territorio, como el cuidado y defensa del mismo para el bienestar de todos los comuneros; la cultura, como la expresión de lo material y espiritual que caracteriza a las comunidades, expresión que se ha transmitido de generación en generación y finalmente la autonomía como el derecho de a la defensa y a desarrollar una política pública, administrativa, pedagógica y cultural propia que responda a los planes de vida de los pueblos.

3.3 Componentes del sistema de educación indígena propio SEIP

En lo referente a este punto, se puede decir que el Sistema Educativo Indígena Propio - SEIP del Consejo Regional Indígena del Cauca - CRIC es el conjunto de procesos que recogen la

historia, las cosmogonías, los principios y el presente de los pueblos, orientado y proyectado a un futuro que garantice la permanencia cultural en los tiempos y en los espacios como pueblos originarios. Es la forma de concretar y hacer práctica la educación que queremos, necesitamos y podemos desarrollar. En este sentido, el sistema está definido por tres componentes de orden: “político - organizativo, administrativo y pedagógico” (CRIC, 2010, p. 6).

3.3.1 Componente Político - Organizativo

Este componente tiene como objeto como lo establece el documento rector del SEIP: “la implementación de la autonomía educativa en los espacios educativos, así como en el campo de la relación de los dinamizadores del sistema” (CRIC, 2010, p.14). Además, se expresan las convicciones políticas desde las cosmovisiones de los pueblos del Cauca. Su punto de partida es la reflexión desde las lenguas y cosmovisiones propias de autonomía - autoridad y trabajo. La posibilidad de desarrollar este sistema sería en la medida que se haga desde el pensamiento propio. Este componente involucra de manera explícita la autoridad la cual el CRIC (2010) expresa que:

se funda en la sabiduría de las leyes de origen de cada pueblo, creadores de los territorios o mundo, entregados en el marco de la enseñanza, la creación y la vivencia milenaria representado en los diferentes símbolos de control territorial, social, cultural y espiritual” (p. 43).

Las autoridades culturales, en el caso de los nasa, son los the´jwala, también catalogados como los mayores espirituales ellos son las autoridades culturales y espirituales, quienes desde la sabiduría ancestral y los espacios cósmicos espirituales están para orientar a la familia, comunidad y estructuras organizativas tales como: el cabildo, las consejerías zonales y

regionales, estructuras que son producto de la decisión y construcción colectiva cuyo fin es ejercer el derecho propio con autonomía en la administración del territorio. (CRIC, 2010, p.43).

La autonomía, tiene que ver con la permanencia de las cosmovisiones, con el fortalecimiento, la defensa y el control territorial. Tiene que ver también con la dinamización permanente en los escenarios de participación de las estructuras organizativas colectivas. Ella orienta los controles internos, la planeación, seguimiento y evaluación de los procesos sociales, culturales y espirituales desde las formas de administración propias. La autonomía es también control territorial, es solidaridad, es unidad, es reciprocidad, es coordinación y concientización comunitaria.

La autonomía permite construir condiciones de vida acorde con los sueños, las esperanzas e ilusiones; permite el empoderamiento comunitario en la medida que se van cultivando capacidades para asumir actitudes, posiciones, decisiones y acciones coherentes con las condiciones y los tiempos. Es la forma propia de pensar y decidir, de tomar decisiones desde nosotros mismos, de gobernar; es la libertad de expresarnos, de decidir colectivamente y fortalecer la identidad desde la familia. Ella se establece en torno al Derecho Mayor desde la Ley de Origen como asunto legítimo que fundamenta la acción desde la memoria milenaria de nuestros pueblos. (CRIC, 2010, p. 44).

3.3.2 *Componente Administrativo*

De cara a la realidad que se vive como pueblos indígenas, resulta menester volver la mirada a lo más profundo de las raíces culturales, desde donde se pueda asumir la administración como propia también ya que ella depende del ejercicio del gobierno propio y de las orientaciones

que se dan en las dinámicas sociales, culturales, económicas y políticas en el marco de los proyectos y planes de vida.

En este sentido, el ejercicio de la administración propia es concebida como: “la capacidad de decisión para orientar, planear, priorizar, gestionar, ejecutar, evaluar, sistematizar, proyectar acciones y procesos educativos” así anota el segundo documento de trabajo del SEIP (CRIC, 2018, p.129).

Mientras para el Estado la educación es concebida como un servicio, desde el SEIP se asume la educación como un derecho fundamental y se tienen en cuenta los principios y los valores de la Ley de Origen de los pueblos en consonancia con los mandatos que la de la comunidad se emane. Algunos de los principales objetivos de este componente son:

- a. Fortalecer y consolidar la Educación propia en los territorios indígenas
- b. Fortalecer la identidad cultural, el gobierno propio, la autonomía y autodeterminación de los pueblos.
- c. Fortalecer y consolidar el tejido del componente administrativo SEIP a partir de los mandatos, principios fundamentos, criterios, y procedimiento de la administración propia.
- d. Cualificar y fortalecer los procesos de gestión educativa de los pueblos indígenas retomando los principios de unidad, tierra, cultura y autonomía.

Así mismo, el componente en mención hace hincapié en los principios específicos de transparencia, honestidad, participación comunitaria, responsabilidad compromiso y ejercicio de autoridad en concordancia con los proyectos de vida, de lo anterior, se expresa que los principios

citados se fundamentan en: “pensar, comprender y dimensionar la administración educativa en función del sentido de solidaridad y reciprocidad en la construcción de una vida digna” (CRIC, 2018, p.131).

3.3.3 *Componente Pedagógico*

El componente pedagógico, según lo estipula CRIC (2018) orienta, organiza, y vivencia los caminos y acciones de los procesos educativos para la formación integral de las semillas en la identidad cultural, organización social, política, comunitaria, en relación armónica con la Madre Tierra, la Madre Naturaleza y los seres que en ella habitan. En este componente se hila, se teje y se vivencia la sabiduría y conocimiento ancestral que nace de la Ley de Origen, los principios de la organización, la plataforma de lucha y los mandatos comunitarios de los planes de vida.

El tejido de sabiduría y conocimiento se orienta de acuerdo con el andar del tiempo, en los espacios: familiar, comunitario y territorial; se dinamiza con las pedagogías comunitarias, la investigación, las lenguas originarias y la valoración comunitaria en el PEC. (CRIC, 2018, p.81)

Algunos de los objetivos más importantes de este componente son:

1. Avanzar en la autonomía pedagógica para el fortalecimiento de la organización CRIC.
2. Orientar el Proyecto Educativo Comunitario - PEC y los procesos de formación de la educación propia de acuerdo con la Ley de Origen.
3. Vivenciar el andar del tiempo en los diferentes procesos y espacios de formación de la educación propia.

4. Vivenciar las pedagogías comunitarias teniendo en cuenta la lengua originaria, la espiritualidad y la territorialidad
5. Despertar, cultivar y acompañar los dones de las semillas desde las vivencias de la educación propia. (CRIC, 2018, p.82).

En cuanto a los procesos de formación de la educación propia, se puede anotar que, en su conjunto son: políticos, culturales - autónomos y comunitarios, que están orientados por los principios y fundamentos de la educación propia. En su dinámica presentan particularidades que marcan la diferencia en relación con los espacios, tiempos, dinamizadores, caminos, saberes y conocimientos, que se legitiman con las prácticas y vivencias (CRIC, 2018). Dichos procesos se sintetizan en: procesos de formación político comunitarios, procesos de formación culturales, procesos de investigación, procesos de formación pedagógicos.

Así como el pueblo nasa, cada pueblo tiene sus propios espacios, los cuales se denominan, Espacios de Educación Propia. Estos son: el espacio familiar, el espacio comunitario, el espacio territorial, los cuales son considerados como espacios de formación integral de las semillas, donde se tejen los saberes, los conocimientos, las prácticas culturales y las vivencias de cada pueblo para la pervivencia milenaria. (CRIC, 2018).

Ahora bien, la consolidación del componente pedagógico tiene su fundamento en el Proyecto Educativo Comunitario PEC el cual se considera como el corazón mismo del Sistema Educativo Propio que se dinamiza a través de los tres componentes abordados hasta aquí. El trabajo de construcción de ese PEC recae sobre las comunidades porque es allí donde se articula, se desarrolla y se teje los procesos de la educación propia en todos los momentos de vida cultural de las semillas, las cuales inician su proceso educativo desde el vientre de la madre dadora de

vida y culmina con el retorno al vientre de la madre tierra. En este sentido, (CRIC, 2018).

sostiene que:

El PEC se fundamenta en el derecho ancestral de las comunidades, el territorio, la identidad cultural, la organización, las autoridades propias, la autonomía y la unidad. Además, es visto como un proceso dinámico de reflexión, orientación y construcción colectiva de la autonomía educativa, donde concurren las responsabilidades, al igual que las acciones de las autoridades espirituales y políticas, mayores, mayoras, la comunidad, las y los jóvenes, niños niñas y los maestros. También se asume como el camino de resistencia y la lucha política para fortalecer una educación realmente propia, comunitaria, bilingüe e intercultural (CRIC, 2018, p. 96).

En suma, los elementos expuestos permiten darle un significado enriquecedor al concepto de dinamizador gerencial, ya que, su labor transformadora permite dirigir su mirada al fortalecimiento de los espacios pedagógicos, la familia, el territorio y espacios organizativos. Esto se logra con una gestión política, administrativa y pedagógica que dinamiza el proyecto educativo comunitario PEC y el plan de vida de la comunidad. Aquí se resalta que la gestión y liderazgo comunitario debe propender por espacios pedagógicos eficientes, que no centran solo su mirada en lo administrativo, sino que coloca como eje central los procesos pedagógicos, núcleo fundamental del sistema de educación indígena SEIP. Por ende, el dinamizador gerencial debe lograr un proceso reflexivo de su práctica, de la buena gestión y apropiación de los ejes fundamentales que dinamizan todo el tejido de educación propia, en otras palabras el dinamizador gerencial a través de su liderazgo comunitario crea y fortalece los espacios comunitarios, la educación propia, la vivencias, ritualidad y prácticas con un sentido pedagógico, los espacios de diálogo y construcción de saberes en las tulpas de pensamiento, desarrolla y

apoya a sus dinamizadores con el fortalecimiento de planes socioeducativos que permitan tejer educación desde el fortalecimiento de ser nasa, el kwe'sx yuwe y fortalecimiento de los dones. lo anterior permite considerar el liderazgo encaminado hacia calidad, eficiencia, comunicación e innovación para tejer con la orientación de la comunidad la educación para los pueblos indígenas del Cauca.

4 Consideraciones finales: Tejiendo la educación propia desde el dinamizador gerencial

Desde una perspectiva general, el dinamizador gerencial teje un proceso pedagógico, político y administrativo que dinamiza los espacios comunitarios, desde el marco del sistema de educación indígena propio SEIP, materializado el proyecto comunitario PEC; lo que implica que el dinamizador gerencial genere procesos reflexivos que permitan una construcción colectiva, desde la unidad y el fortalecimiento de la prácticas y vivencias culturales, proceso que se teje desde la reflexión pedagógica, pedagogías comunitarias y el concepto de educación. En este sentido, se puede establecer que el rol dinamizador debe fundamentar la reflexión pedagógica, analizar el contexto desde un proceso pedagógico. Indudablemente, su labor en el marco del SEIP, debe fortalecer los procesos de formación de la educación propia con el objetivo de responder a visión plasmada por los mayores en su plan de vida, además, el proceso reflexivo desde las pedagogías comunitarias, para el fortalecimiento de mismo y así a la consolidación de un sistema de educación indígena propio.

En segundo lugar, el dinamizador debe fundamentar su ejercicio gerencial desde la normativa del sistema de educación indígena propio SEIP, propuesta del consejo regional indígena del Cauca, política pública desde los espacios comunitarios, que se enmarca desde la ley de origen, derecho mayor y derecho propio. El SEIP, operativiza una serie de lineamientos que desde los componentes político organizativo, pedagógico y administrativo, brinda herramientas que permiten a los dinamizadores gerenciales potenciar su gestión escolar, esta se fundamenta desde una labor político organizativa que teje el direccionamiento de los establecimientos educativos; un trabajo en unidad desde las autoridades y autoridades espirituales, mayores, consejeros y comuneros quienes buscan el fortalecimiento de la autonomía educativa, la cual se materializa desde los PEC, proyectos educativos comunitarios, así buscando responder a las

necesidades del contexto y plan de vida del pueblo nasa. Por su parte, la gestión pedagógica, busca dinamizar los procesos educativos desde pedagogías comunitarias, la practicas y vivencias culturales de los pueblos desde los espacios comunitarios, la vida familiar, las mingas, asambleas y tulpas de pensamiento. Gestión que busca la construcción y fortalecimiento de los proyectos pedagógicos que revitalizan el ser nasa. Finalmente, el componente administrativo, el dinamizador gerencial, en su práctica fortalece lo pedagógico, político y comunitario desde una visión de mejoramiento continuo, vinculado a su comunidad.

Finalmente es importante establecer el rol del dinamizador gerencial desde un liderazgo buscar tejer los procesos de unidad y fortalecimiento del proyecto educativo comunitario, desde el mejoramiento continuo y trabajo bajo los principios de unidad; así el dinamizador gerencial, debe dinamizar y propender por los espacios de innovación y la integración de componentes para establecer eficacia y eficiencia desde una gestión que busca panificar, hacer, verificar y actuar, proceso que involucra a la comunidad educativa y permite potencializar los procesos enmarcados en el PEC, respondiendo al proceso de mejoramiento y fortalecimiento de los espacios de educación propia. Si bien el liderazgo indígena difiere de la concepción occidental, tal diferencia no omite su valor y relevancia.

Para el contexto que está concebido es el pertinente y necesario en tanto que otorga prevalencia a la sabiduría colectiva misma que orienta el ser y el que hacer pedagógico, en función de la revitalización y la pervivencia cultural del pueblo nasa en el tiempo. Además, está reflexionado y consensuado para brindar la garantía que la naturaleza, concebida como madre necesita para que ella siga siendo tratada como ser viva sujeta de derechos que requiere del cuidado y protección de todos, desde los que empiezan y están en el proceso educativo incluyendo con mayor responsabilidad a quienes ostentan de algún liderazgo. Es así como el

liderazgo nasa se convierte primero, en vivencia de los mandatos colectivos emanados en asambleas, congresos zonales y regionales y de segundo en cumplimiento y ejecución de la voluntad del pueblo tras una atenta escucha, exhaustiva reflexión y correcta interpretación del sentir, pensar y querer de la comunidad. Así las cosas, el liderazgo comunitario es la transferencia de la sabiduría colectiva a un comunero dotado de las capacidades, facultades y cualidades apropiadas para ejercer las funciones asignadas, así como para orientar los procesos comunitarios encaminados todos hacia el bien común, la convivencia armónica entre el hombre nasa y la madre tierra.

En suma, el dinamizador gerencial, no debe limitar su rol a dirección, planeación, coordinación y administración, sino que debe partir desde el análisis del proceso educativo entre dinamizadores y comunidad; seguimiento y evaluación del PEC, construcción colectiva desde la unidad por el fortalecimiento de los espacios comunitarios, lo anterior desde el liderazgo y gestión del aprendizaje como parte de la gestión escolar.

5 Bibliografía

- Asqui, D., & Cercado, P. (2018). *influencia del liderazgo en la gestión de la Gerencia educativa: diseño de una guía de liderazgo*. Guayaquil, Ecuador: Universidad de Guayaquil .
- Bolaños, G. (2007). Ustedes y nosotros, diferentes, mas inferiores...la construcción de un proyecto educativo indígena en Colombia. *Revista educación y pedagogía* (48), 53-62.
- Botero, C. (2009). Cinco tendencias de las gestión educativa. *Revista Iberoamerica de Educación*.
- Cammaroto, A., Neris, L., Martins, F., & Canelón , E. (2009). Liderazgo transformacional y gestión educativa en contextos descentralizados. *Revista electrónica "Actualidades investigativas en educación"*, 9(2), 1-27.
- Castillo Cabeza, S. N., & Tejada Valdez, R. D. (2017). Una aproximación epistemológica a la gerencia educativa. Apuntes para un. *revista científica dominio de las ciencias*, 3, 216-226.
- Ceballos, M., & Manrique, L. (2018). *El liderazgo como componente fundamental para una gerencia educativa eficaz*. Manizales, Caldas: Universidad Católica de Manizales UCM.
- Consejo Regional Indígena del Cauca CRIC. (2005). *Derecho propio: compilación apreciación y aportes a la construcción orgánica de saberes sobre el conocimiento autonómico en el ejercicio y exigibilidad de los derechos colectivos y consuetudinarios de los pueblos indígenas*. Popayán.
- CRIC. (2013). *Diagnóstico zonal de proyectos educativos comunitarios de los territorios de la asociación Ukawé'sx nasa cxhab de la sona sa'th tama kiwe*. Popayán.

- CRIC. (2019). *Camino metodológico costos integrales del SEIP*. Popayán.
- CRIC- PEBI. (2018). *Sistema de educación indígena propioSEIP*. Popayán.
- CRIC-UAIIN. (2017). *CULTIVO Y CRIANZA DE SABIDURÍAS Y CONOCIMIENTOS – CCRISAC*. Popayán.
- Domínguez Moreno, A. D. (2018). *Proyecto pedagógico comunitario (caminando tras las huellas de los mayores)*. Universidad del Cauca (tesis de posgrado). Popayán, Cauca, Colombia.
- Escalona, A., Plata, D., & Romero, M. (2009). Gerencia Educativa y educación ambiental en el marco del desarrollo sostenible. *CICAG*, 5(2), 105-116.
- López, Á., Rincon, A., Moreno, A., & Guerra, J. (2020). El papel del liderazgo en la gerencia educativa. En A. & Jimenez, *Huellas del sentido de la especialización en gerencia educativa: aportes al campo de conocimiento* (pág. 110). Manizales: Universidad Católica de Manizales, centro editorial.
- López, J., & Hernández, M. (2012). *Resignificación de la gestión directiva de la institución educativa Pueblo Nuevo del municipio de Amalfi (Antioquía) desde el proceso del gobierno escolar*. Manizales, Caldas: Universidad Católica de Manizales.
- Lozano Cordoba, H. (2019). *SEIP: Minga por la educación propia del pueblo Totoróez (tesis de posgrado)*. Popayán, Cauca, Colombia.
- Moreno Trejo, Y. M. (2019). Gerencia educativa versus satisfacción laboral del docente actual: Una mirada analítica. *Revista Scientific*, 4(12), 369-380.

- Muñoz, É. A. (2018). *el gerente educativo como gestor de conocimiento para las instituciones educativas inteligentes*. Manizales, Caldas, Colombia: Universidad Católica de Manizales.
- Osorio, J. H. (2021). *Retos actuales de la gerencia universitaria*. Manizales, Caldas, Colombia: Universidad Católica de Manizales.
- Ospina, D. A., Burgos Laiton, S. V., & Madera Ruiz, J. A. (2017). La gerencia educativa y la gestión del cambio. *Dialogo de Saberes*(46), 187-200.
- Ramirez Reyes, L. F. (2004). los nuevos desafíos de la gerencia educativa. *educacion y educadores*(7), 113-136.
- Reyes, V., Trejo, M., & Topete, C. (2017). El liderazgo directivo y la gestión en el nivel medio superior del Instituto Politécnico Nacional de México: una mirada desde los estudiantes / Directive leadership and management in the middle-high level of the National Polytechnic Institute in Mexico: A. *RIDE revista Iberoamericana para la investigación y el desarrollo Educativo*, 8(15), 81- 115.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. Mexico : Person .
- Rojas, A., & Gaspar, F. (2006). *Bases del liderazgo en educación*. Santiago de Chile: OREAL/UNESCO.
- Ruíz Morato, N. (2016). La resistencia y la sobrevivencia de la justicia indígena en Colombia. *Revista Científica General José María Córdova*, 14(17), págs. 347- 375.
- Vásquez, G. A. (2015). *el gerente educativo, constructor de calidad educativa (trabajo de grado pregrado)*. Manizales, Caldas, Colombia.



Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

*Obra de Iglesia
de la Congregación*



Hermanas de la Caridad
Dominicas de La Presentación
de la Santísima Virgen

Universidad Católica de Manizales
Carrera 23 # 60-63 Av. Santander / Manizales - Colombia
PBX (6)8 93 30 50 - www.ucm.edu.co