

**ALGUNOS ASPECTOS DE LA GESTION EDUCATIVA Y EL  
CURRICULO EN LAS PRACTICAS CONTEMPORANEAS: CASO  
UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA MEDELLIN**

Autora y Exponente: Dora Inés Arroyave Giraldo

Universidad de San Buenaventura

Medellín - Colombia



**Investigación Educación**

La nueva realidad del siglo XXI nos obliga a un replanteamiento de los fundamentos de la educación, desde esta perspectiva puede decirse que en la gestión educativa y el currículo de las prácticas contemporáneas, se ha pasado del pensamiento clásico de la administración de Taylor y Fayol cuyo enfoque se ha expresado como un sistema cerrado, altamente racionalizado, con relaciones de poder y de dominación al interior de la organización; a los nuevos modelos de gestión desde la gerencia social-sinérgica-transformacional de B. Kliksberg, Casassus y otros, con propuestas que van mas allá de la simple mecánica del ciclo de las funciones clásicas de la planeación, organización, dirección y control. En cuanto al currículo, se replantea la concepción tradicional del diseño curricular desarrollado a través de programas y prácticas metodológicas rígidas, fragmentadas, desintegradas, desarticuladas, descontextualizadas e instrumentalizadas, hacia una redefinición de lo curricular con prácticas educativas integradoras, incluyentes, pluriparticipativas, contextualizadas y multidimensionales, es decir complejas.

Ahora bien para diseñar y desarrollar la gestión educativa se propone la estrategia del pensamiento complejo, en ese sentido se expone el sistema de la gestión educativa con sus subsistemas y componentes de cada uno de ellos.

Adicionalmente, se presenta la gestión educativa y el currículo en las prácticas contemporáneas en la Universidad de San Buenaventura-Medellín; así se expone la estructura de la problematización (Tema del Microproyecto, Pregunta-Problema, Objetivo General) de seis microproyectos que articulados a un Macroproyecto en desarrollo, abordan los campos temáticos de -Cultura organizacional-ambientes laborales. -Prácticas docentes contemporáneas. -Desarrollos curriculares, organizacionales y gerenciales de la educación del siglo XXI. -Modelos de intervención para responderle a la inclusión. -La evaluación en la educación superior. Y -Las prácticas pedagógicas.

Finalmente, se presenta la ruta metodológica que ha orientado esa búsqueda y que ha permitido complementar la solidez de la fundamentación teórico-práctica de la línea de investigación de Gestión Educativa – Currículo, línea adscrita al Grupo ESINED (Grupo de

Estudios Interdisciplinarios sobre Educación) de la Facultad de Educación de la Universidad de San Buenaventura seccional Medellín.

**PALABRAS CLAVE:** gestión educativa, modelos de gestión, currículo, prácticas contemporáneas, contextualidad, multidimensionalidad, complejidad, estrategia de pensamiento complejo, macroproyecto, campos temáticos, investigación.

### **LA INTERRELACION ENTRE LA GESTIÓN, LA ADMINISTRACIÓN Y LA GESTIÓN CURRÍCULAR: una visión contemporánea.**

El término gestión, partiendo de su concepción en los negocios se ha aplicado en diversos contextos, incluyendo el educativo, en ese sentido a lo largo de la práctica educativa se le ha considerado como el acto, la manera o la práctica del manejo, dirección, supervisión o control; por lo general se asigna una persona o personas que controlan o dirigen el negocio o alguna empresa, en el caso educativo la institución y, por ello quienes se desempeñan como gestores han de mostrar una habilidad en el manejo, es decir poseer una capacidad ejecutiva.

Otra consideración de la gestión en y desde la práctica educativa, se refiere a la interrelación que se ha establecido tanto a ideas y sistemas de pensamiento, como a acciones y sistemas de trabajo. Y en lo educativo, también la ha considerado como un set coherente de conceptos y habilidades que supuestamente pueden ser codificados, enseñados, aprendidos, aplicados, practicados y provistos. Por ello se dice que existen individuos o grupos que pueden ser llamados gestores quienes probablemente aplican la gestalt para enriquecer su rol. Adicionalmente, se entiende la gestión como la capacidad de alcanzar lo propuesto, ejecutando acciones y haciendo uso de recursos, técnicos, financieros y humanos.

Finalmente, Blejmar tras su concepción general de que gestionar es hacer que las cosas sucedan, afirma que la gestión desde esta perspectiva se constituye desde un saber hacer (know how). Si la gestión en términos de eficacia se conoce en los resultados, no es a cualquier costo, ni de cualquier manera. (...) La congruencia e integridad del proceso son también un resultado en sí mismas. Las metodologías utilizadas, las reglas de juego empleadas, los dispositivos de intervención no son solo medios que se justifican en los fines, sino analizadores que “hablan” ideológica y valorativamente de una verdadera pedagogía institucional”. (Blejmar, 20005).

### **GESTIÓN/ADMINISTRACIÓN**

Aunque no se crea, en la actualidad todavía se presentan organizaciones que hacen uso y practica de estos términos indistintamente, como sinónimos; es preciso entonces realizar, así sea breve, una diferenciación.

La administración tiene que ver con el uso eficiente de los recursos que componen una organización, por ello se habla de recursos físicos, financieros, humanos etc. La gestión por

## **MEMORIAS II CONGRESO INTERNACIONAL PSICOLOGIA Y EDUCACION PSYCHOLOGY INVESTIGATION**

su parte, implica transformación e innovación; posee intrínsecamente una connotación que le da un fuerte peso a los procesos.

Ahora bien, desde una perspectiva interrelacional se dice que la gestión es el todo y la administración es una parte del todo; adicionalmente, que para una buena gestión es necesario tener un buen esquema de administración, y por último que una buena administración es fundamental para la buena gestión. En ese sentido, puede afirmarse que gestión y administración establecen una relación complementaria, en consecuencia, para el éxito de una organización, ambas se requieren.

### **LA GESTIÓN COMO UN APRENDIZAJE CONTINUO**

La visión contemporánea de la gestión es la de aquella que se percibe como una sucesión de acciones que posibilitan un aprendizaje continuo de todos los actores/autores de la organización. J. Casassus (2000) por su parte señala que la gestión de una organización concebida como un proceso de aprendizaje continuo es vista como un proceso de aprendizaje orientado a la supervivencia de una organización mediante una articulación constante con el entorno o el contexto; sumándole a ello la generación de valores, la visión compartida, las interacciones, y las representaciones mentales.

### **ACERCA DE LOS MODELOS DE LA GESTIÓN**

Siguiendo con Cassasus (2009), éste propone siete marcos conceptuales, técnicos e instrumentales de gestión que han ido orientando el cambio en las instituciones; afirma que en un período de tres decenios, en la región se ha transitado secuencialmente por siete marcos conceptuales o modelos de gestión: el normativo, el prospectivo, el estratégico, el estratégico-situacional, el de calidad total y el de reingeniería y comunicacional.

Pero advierte que ha sido una práctica de la gestión cuyo modelo emergente no ha eliminado al modelo y práctica anterior en su totalidad. Lo que ha sucedido es que los nuevos modelos se enfrentan a los nuevos problemas y desafíos que emergen en los procesos de gestión actuales, con lo cual, al resolverlos, superan las limitaciones de los anteriores. De esta forma los nuevos modelos contienen a los modelos anteriores. En consecuencia, poseer la visión del conjunto de los modelos equivale a generar una visión multidimensional de la organización: y, por lo tanto, significa tener una visión más compleja e integral del proceso de gestión.

Así pues, desde una perspectiva sistémica abstracta orientada hacia una ingeniería social, se ha pasado a reconocer la existencia de la sociedad (con sus actores sociales en tensión); luego, a reconocer la existencia de la organización y la importancia de los procesos. Finalmente, se ha reconocido “la emergencia del sujeto humano” como el elemento crucial que hace posible el funcionamiento de las organizaciones.

Ahora bien, en la transición entre los modelos (y su superposición) cambia gradualmente la función del gestor, haciéndola más compleja, puesto que ya no sólo es necesario manejar

una cantidad de modelos y sus instrumentos, sino que hay que poder determinar adecuadamente el momento oportuno de su uso.

Al respecto conviene decir que el arte o la potencia de la gestión consiste en el arte de poder determinar cuál es el momento oportuno que permita generar una sinergia entre el momento, con las herramientas, con los modelos y con destrezas entre ellos. Así habrá algunos momentos en que convendrá revisar los objetivos; otros, en que habrá que enfatizar los procedimientos; en otros, la visión, las fortalezas y debilidades. Es pues una gestión compleja que requiere flexibilidad y capacidad de articular, re-articular y complementar momentos constantemente.

Desde esta perspectiva se hace pertinente, justo y necesario, tal como lo propone el autor; cambiar la visión tradicional del gestor normativo, el gestor técnico, al gestor técnico-político, capaz de determinar situaciones, elegir entre distintas opciones e impulsar diversas acciones. En un proceso que transita de lo cuantitativo a lo cualitativo, el gestor o planificador estadístico se transforma en un gestor analista para transformarse posteriormente en un coordinador de acciones desencadenantes de aprendizaje en y para la organización. Con un estilo de gestión que no está solamente relacionada con el interior de la organización, sino también con el contexto. Pues hoy se sabe que todas las organizaciones y particularmente las de un sistema educativo, son entidades con múltiples puntos de contacto con el contexto y sus plurales necesidades, y por lo tanto, la preocupación ha de ser especial hacia él.

La multiplicidad de interrelaciones internas/externas así como las exigencias de la visión multidimensionalidad de los modelos de gestión sugieren que el sujeto responsable de la gestión, no tiene por qué ser necesariamente pensado como un sujeto individual, sino que éste puede ser un sujeto colectivo o un sujeto itinerante/participativo, cabe señalar entonces la necesaria e importante concepción de los equipos/grupos de trabajo para el desarrollo de la gestión en las organizaciones.

## **ALGUNAS PARTICULARIDADES DE LOS MODELOS DE GESTIÓN**

Basándonos en la visión de Cassasus (2009), la evolución de los modelos de la gestión puede decirse que se ha transitado, de una visión funcionalista (abstracta) de la acción, propia de las corrientes de la ingeniería social, a una visión militar estratégica y táctica, a una visión racionalista, para llegar finalmente a una visión holística de la acción humana, que conjuga emociones, pensamiento y lenguaje. Un enfoque que acepta la indeterminación y que no aspira a reducir la realidad a modelos.

### **VISIÓN NORMATIVA**

La visión normativa expresa una visión lineal del futuro. En esta perspectiva el futuro es único y cierto. La planificación entonces consistió en la aplicación de técnicas de proyección del presente hacia el futuro. Mirar las organizaciones desde la estructura en una

## **MEMORIAS II CONGRESO INTERNACIONAL PSICOLOGIA Y EDUCACION PSYCHOLOGY INVESTIGATION**

perspectiva normativa -abstracta- da una cierta visión estructural: el organigrama de la organización.

### **VISIÓN PROSPECTIVA**

En la visión prospectiva, se establece que el futuro no se explica necesariamente sólo por el pasado. El futuro es previsible a través de la construcción de escenarios. Pero, al mismo tiempo que se conciben múltiples escenarios del futuro, se está diciendo que el futuro es también múltiple y, por ende, incierto. El instrumental de la visión prospectiva es el mismo enfoque “proyectivo” de la visión normativa, sólo que aplicado mediante matrices de impacto a la construcción de distintos escenarios.

### **VISIÓN ESTRATÉGICA**

Si se concibe un escenario o un futuro deseado, para llegar a él es necesario dotarse de normas que puedan llevar a ese lugar, es decir, normas que permitan relacionar la organización con el entorno. Pero la estrategia posee tanto un carácter estratégico (normas) como táctico (los medios para alcanzar lo que se desea). La gestión estratégica consiste en la capacidad de articular los recursos que posee una organización (humanos, técnicos, materiales y financieros). Cabe destacar que el pensamiento estratégico tiene en su base un pensamiento de tipo militar. Se reconocen las identidades organizacionales pero su visión de la acción humana se sitúa en una perspectiva de organizaciones y personas que se constituyen en aliados versus enemigos.

### **VISIÓN ESTRATÉGICO-SITUACIONAL**

Una situación es donde está situado algo. Ese algo es el actor y la acción. Acción y situación conforman un sistema complejo con el actor. La realidad adquiere el carácter de situación en relación al actor y a la acción de éste. Una realidad es al mismo tiempo muchas situaciones, dependiendo ello de cómo está situado el actor y cuál es su situación. En una realidad se plantean muchas viabilidades. Instrumentalmente, esto se representa por flujogramas diseñados como redes sistémico-causales, es decir, la gestión se presenta como la del proceso de resolución de nudos críticos de problemas.

### **VISIÓN DE LA CALIDAD TOTAL**

La visión de la calidad total es a la vez una preocupación por el resultado y por los procesos. En la práctica, la perspectiva de gestión de Calidad Total en los sistemas educativos se orienta a mejorar los procesos mediante acciones tendientes, entre otras, a disminuir la burocracia, disminuir costos, mayor flexibilidad administrativa y operacional, aprendizaje continuo, aumento de productividad, creatividad en los procesos. Calidad total

aparece entonces como la acción de revisión sistemática y continua de los procesos de trabajo, para identificar y eliminar los desperdicios. Entre las prácticas de la gestión de los sistemas educativos en la segunda mitad de los años 90 prevalece principalmente la perspectiva estratégica clásica combinada con la perspectiva de Calidad Total. Miramos la organización a partir de los procesos y desde la perspectiva de la Calidad Total, vemos “eliminación de los desperdicios con el fin de producir economías”, o mejora continua.

### **VISIÓN DE LA REINGENIERÍA**

La perspectiva de la reingeniería se sitúa en el reconocimiento de contextos cambiantes dentro de un marco de competencia global. En esta visión se estima que la “calidad total” implica mejorar lo que hay, buscando disminuir los desperdicios y mejorar los procesos existentes, en una visión de conjunto de la organización. La reingeniería se define como una reconceptualización fundacional y rediseño radical de procesos, si es que se quiere lograr mejoras dramáticas en desempeño. Es interesante destacar que reingeniería representa básicamente una actitud mental que cuestiona radical y constantemente los procesos. La acción humana es percibida básicamente como un proceso de cuestionamiento racional que conduce a la acción. Considera los procesos desde el punto de vista de la reingeniería presenta una visión de cuestionamiento y de racionalización continua.

### **VISIÓN COMUNICACIONAL**

Perspectiva lingüística que permite percibir las organizaciones como “redes comunicacionales” que se encuentran orientadas por el manejo de los actos del habla. El rediseño organizacional supone el manejo de destrezas comunicacionales en el entendido de que son procesos de comunicación que facilitan o impiden que ocurran las acciones destacadas. La gestión aparece como el desarrollo de compromisos de acción obtenidos de conversaciones para la acción. El lenguaje aparece como “la coordinación de la coordinación de acciones” (H. Maturana). En esta perspectiva, el gestor es considerado como un coordinador de acciones que resultan de las conversaciones para la acción. En este marco, la gestión es la capacidad de formular peticiones y obtener promesas. Por ello, los instrumentos de la gestión comunicacional son el manejo de las destrezas comunicacionales definidas en los actos del habla, es decir el manejo de las afirmaciones, las declaraciones, las peticiones, las ofertas y las promesas.

### **HACIA LA VISIÓN MULTIDIMENSIONAL DE LA GESTIÓN**

Tal como se expresó al inicio de este apartado, lo interesante es saber que un modelo de gestión emergente no elimina al modelo y práctica anterior. Los nuevos modelos superan las limitaciones de los anteriores, porque se enfrentan a nuevos problemas y desafíos que emergen en los procesos de gestión actuales y los resuelve desde otra perspectiva. En ese sentido, se reitera que los nuevos modelos contienen a los modelos anteriores. Por ello, poseer la visión del conjunto de los modelos equivale a generar una visión

## MEMORIAS II CONGRESO INTERNACIONAL PSICOLOGIA Y EDUCACION PSYCHOLOGY INVESTIGATION

multidimensional de la organización o de un dispositivo “Configura-zoom” en palabras de Denise<sup>1</sup> (D. Najmanovich, 2008) y por lo tanto, significa tener una visión más compleja e integral del proceso mismo de la gestión, pues realmente la idea de la multidimensionalidad es abrazar lo diverso y no anular todo lo clásico por el mero hecho de serlo.

La multidimensionalidad de la gestión permite comprender y entender que los elementos, procesos y características de los diversos modelos de gestión pueden convivir, coexistir y complementarse en el diseño y desarrollo de la misma. Ahora bien, considerando que el pensamiento complejo es un tejido en conjunto; en la gestión, esta perspectiva permite interrelacionar, interdepender, intercomunicar y contextualizar las partes y el todo, y el todo y las partes en los diversos procesos de la gestión.

### EL CURRÍCULO Y LA GESTIÓN CURRÍCULAR

Un currículo traduce, articula y proyecta cultura a través de su Proyecto Educativo Institucional con la intencionalidad de comprenderla, re-crearla y transformarla al mundo de la vida (Arroyave, 2001). Pues, en un sentido amplio, antropológico quizás, en la cultura se conjugan los significados, las creencias, las convicciones, los sentimientos, los usos y también las formas de relacionarse en los grupos de los seres humanos y, es justamente en el currículo y su gestión, como un campo privilegiado que es, donde se puede apreciar todas estas conjugaciones culturales que se desarrollan en la vida institucional.

En esa misma línea, afirma Sacristan (2010:12), que el curriculum es una pasarela entre la cultura y la sociedad exteriores a las instituciones educativas, por un lado, y la cultura de los sujetos, por otro; entre la sociedad que hoy es y la que habrá mañana, entre las posibilidades de conocer, de saber comunicar y expresarse.

De otro lado, dentro del marco de una revolución pedagógica<sup>2</sup>, un proyecto curricular debe responder a una determinada concepción de la relación teoría-práctica en la educación. No

---

<sup>1</sup> La epistemóloga propone un dispositivo al que ha bautizado “Configura-zoom”, cuyas características centrales son dos: 1. Estilo de indagación: Ajuste de parámetros de visualización y visibilización-Sistema de enfoque plural- Movilidad del punto de vista- Multidimensionalidad. 2. Multiperspectiva: Creación de itinerarios y configuraciones diversas. En suma, se trata de un dispositivo que nos da la posibilidad de construir un estilo de indagación caracterizado por la exploración. El resultado es la creación de un paisaje conceptual en el que coexisten una multiplicidad de formas de construir la experiencia, en parte paralelas y con cierta autonomía relativa, pero que también se mixturan e hibridan, se solapan y encabalgan, se inhiben o se potencian, chocan entre sí o se ignoran. Mirar con nuevos ojos. Nuevos paradigmas en la ciencia y pensamiento complejo. Editorial Biblos. Argentina, 2008. P. 32.

<sup>2</sup> La revolución pedagógica precedida por la revolución del pensamiento: un encuentro entre el pensamiento moriniano y la pedagogía. Se propone que la revolución pedagógica necesaria para la educación en una cultura contemporánea puede fecundarse a través de la interrelación entre el pensamiento moriniano y la pedagogía. Para tal efecto, en el documento presenta algunos componentes del sistema educativo, con algunas de las interacciones externas e internas que se pueden dar entre éstos. Publicada en Manual de Iniciación al Pensamiento complejo. Publicaciones UNESCO, Ecuador. P. 359-397. Como Ponencia fue presentada en el Primer Seminario de Iniciación al Pensamiento Complejo. Organizada y auspiciada por Complexus, ICFES, UNESCO y Fundación Santillana. Bogotá-Colombia, agosto 22, 23 de 2002.

es, simplemente, la recopilación de un conjunto de materiales curriculares, con mayor o menor coherencia interna.

Un proyecto de gestión curricular debe ser, sobre todo, una vía de investigación y renovación pedagógica y, por tanto, la concreción de un determinado modelo o propuesta de acción pedagógica, que se dirige a la transformación de la práctica pedagógica de la institución en general, del equipo de docentes, y en particular del docente (Arroyave, 2005).

Finalmente, desde la perspectiva legal colombiana, la Ley 115 de 1994 (Ley General de Educación), en el artículo 76, define el currículo como el conjunto de criterios, planes de estudio, programas, metodologías, y procesos que contribuyen a la formación integral y a la construcción de la identidad cultural nacional, regional y local, incluyendo también los recursos humanos, académicos y físicos para poner en práctica las políticas y llevar a cabo el proyecto educativo institucional.

En consecuencia, puede decirse que de la elección que se tome frente al concepto del currículo, dependerá la comprensión y la explicación que se elabora sobre su realidad, las competencias y los roles asignados a las instituciones educativas en general, y a los docentes en particular, así como a las perspectivas de las posibles innovaciones, cambios y/o transformaciones en las múltiples prácticas pedagógicas (Arroyave, 2001: 7).

El desarrollo práctico de la gestión curricular, en este sentido, es una oportunidad para el equipo institucional en general y en particular para el equipo de gestión, puesto que implica tomar decisiones/actuaciones que deben estar justificadas y orientadas por teorías, concepciones, creencias o asunciones sobre aspectos propios del contexto, como la cultura, el conocimiento y los valores educativos, entre otros; permeados innegablemente, por procesos investigativos que desarrollan los sujetos-actores de la comun-unidad educativa en un proceso de gestión desde una perspectiva multidimensional con procesos desencadenantes de aprendizaje continuo en y para la organización.

Debemos, en ese sentido asumir que en el mundo contemporáneo, la flexibilidad hace parte de un nuevo paradigma organizacional que no es ajeno a los nuevos rumbos socio-económicos y socio-culturales del mundo. En el caso específico de la educación, se precisan nuevos sistemas de gestión menos burocráticos, más abiertos y participativos que se expresan en una manera más abierta de ofrecimiento de servicios educativos, y nuevas formas de relación con los diversos actores y escenarios del contexto.

Al lado de todo lo anterior, en cuanto a la gestión curricular, A. Magendzo (1997) señala que está ligada con la calidad y la distribución con equidad del conocimiento y con la instauración del currículum, en especial de las innovaciones curriculares. Sentencia que penetrar en los juicios referidos a los quiebres, comprender y escuchar las conversaciones que se producen en torno a las innovaciones, significa gestionar el currículum.

Para otros, se encuentra que la Gestión Curricular implica el proceso de estimular y dinamizar el desarrollo del currículo en sus diferentes fases o etapas: investigación, programación, instrumentalización, ejecución y evaluación, y que se puede llevar a cabo en el nivel macro, por ejemplo, en un Ministerio de Educación.

## **MEMORIAS II CONGRESO INTERNACIONAL PSICOLOGIA Y EDUCACION PSYCHOLOGY INVESTIGATION**

De otro lado, se sostiene que la gestión curricular se define como la capacidad de organizar y poner en marcha el proyecto pedagógico de la institución a partir de la definición de qué se debe enseñar y qué deben aprender los estudiantes.

Finalmente, se entiende por gestión educativa la confluencia de la reflexión política, pedagógica y de organización, además el necesario vínculo entre el problema organizativo y el pedagógico (Justa Espeleta y Alfredo Furlán, 1992).

Así las cosas, creo conveniente explicitar el asunto de la gestión educativa en general, tal como lo plantea Pozner (1995), la cual puede entenderse como la toma de decisiones y acciones desarrolladas por los gestores que pilotean amplias organizaciones de escala macro y que dan cuenta de las políticas de talla nacional, de las decisiones como país. Partiendo de esta posición la gestión educativa será competencia de los agentes que están en la dirección de la organización y que tienen el poder de afectar sobre la visión de la educación que se idealice. De otro modo, la gestión escolar, se relaciona con la toma de decisiones en el ámbito de las instituciones educativas tendientes a generar los resultados de aprendizaje que se propusieron; su ámbito será entonces el de la escuela como lugar donde se desarrollan las estrategias de enseñanza – aprendizaje planteadas desde lo macro a manera de políticas, normas y criterios por la gestión educativa. Cabe notar, que desde el objeto de la gestión educativa como disciplina, se concibe como el estudio de la organización del trabajo en el campo de la educación, por tanto, está influenciada por teorías de la administración, es decir por un modo de orientar los recursos al mantenimiento de un entorno que sea propicio para el desarrollo de la gestión escolar.

Por otra parte, en el foro nacional de gestión educativa del Ministerio de Educación Nacional 2007, se propuso una definición de gestión educativa orientada al proceso de fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, con miras a ayudar a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas enriqueciendo los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales.

### **LA GESTIÓN DESDE LO EDUCATIVO LEGAL NACIONAL**

Es importante considerar que los establecimientos educativos han evolucionado, han pasado de ser considerados como instituciones cerradas y aisladas, para concebirlas en su funcionamiento y práctica de la gestión, como organizaciones abiertas, autónomas y complejas. Esto significa que requieren consecuentemente, nuevas formas de gestión para cumplir sus propósitos, desarrollar sus capacidades, articular sus procesos internos y externos y en ese sentido, consolidar su Proyecto Educativo Institucional.

En Colombia, desde el Ministerio de Educación Nacional, se propone que la gestión del establecimiento educativo abarque varias áreas, procesos y componentes<sup>3</sup>; y la apuesta de la

---

<sup>3</sup> El Ministerio de Educación Nacional, MEN, publica la Guía 34. *Guía para el mejoramiento institucional, de la autoevaluación al plan de mejoramiento*. Considera que la gestión institucional debe dar cuenta de cuatro áreas de gestión: Gestión directiva, Gestión académica, Gestión administrativa y financiera y Gestión de la comunidad.

autora, es que desde la estrategia del pensamiento complejo como otra forma de organización<sup>4</sup> se conciba la gestión educativa es decir, que en el diseño y desarrollo de las

---

<sup>4</sup> La estrategia del pensamiento complejo, se ha propuesto en varios escenarios con plurales actores. A manera de alternativa se propone en la revolución pedagógica, planteada como una re-forma necesaria para la educación de una cultura contemporánea la cual se fecunda a través de la interrelación entre el pensamiento moriniano y la pedagogía. Para tal efecto, se propone la educación como un sistema complejo, con subsistemas, componentes, principios de organización y algunas de las interacciones externas e internas que se pueden dar entre estos. Del mismo modo se expone la dinámica que posibilita esa interacción y que puede generar diversas re-organizaciones para las consecuentes transformaciones y/o cambios de las múltiples realidades socio-educativas. ARROYAVE G., Dora Inés. (2003). LA EDUCACION PLANTEADA DESDE UNA ESTRATEGIA DE PENSAMIENTO COMPLEJO: una apuesta pedagógica para re-pensar la Universidad XXI. Ponencia presentada en el SEMINARIO INTERNACIONAL UNIVERSIDAD XXI. BRASIL, BRASILIA, NOVIEMBRE 23-25.

De otro lado se presenta, La didáctica como un sistema complejo la cual ha sido una experiencia teórica-práctica desarrollada por la autora, con vivencias de respuesta a la diversidad educativa en grupos de los diferentes niveles del sistema educativo. Como planteamiento teórico se propone desde los postulados del pensamiento complejo y la pedagogía alemana. Se presentó como ponencia en el I Congreso Internacional de Pensamiento Complejo, en Bogotá, Noviembre 8-10 de 2.000. Véase, LA DIDACTICA COMO UN SISTEMA COMPLEJO. MEMORIAS Ier. Congreso Internacional de Pensamiento Complejo. Tomo II. Noviembre 8, 9 y 10 de 2.000. pgs. 239-251. El texto inédito-2.000: La didáctica como un sistema complejo, en 114 páginas presenta cinco capítulos: Los componentes, Las interacciones, Las Propiedades, Un Demostrar y Una Apuesta.

Así mismo, en el Municipio de Envigado-Antioquia. La dinámica de acción o el sistema de organización de la acción de la Unidad de Atención Integral de Envigado (UAI-Envigado 2.001-2.002), se inspira en la estrategia de pensamiento complejo. Experiencia presentada como Ponencia en el 5to. CONGRESO VIRTUAL. RED DE INTEGRACIÓN ESPECIAL. Auspiciado por The Trust for the Americas affiliated to Organization of American States (OAS/OEA - E.E.U.U.), Fundación SIDAR (España), Real Patronato sobre Discapacidad (España) y Fundación Mexicana de Integración Social i.a.p. (México). "Integración sin Barreras en el Siglo XXI". Noviembre 2004.

Adicionalmente, en la Universidad de Córdoba (Montería-Colombia), dentro de su proceso de transformación académica y administrativa en 2002, adoptó como metodología de trabajo la planeación estratégica, sustentada en los principios del enfoque sistémico desde la teoría de la complejidad de Edgar Morin. Para tal efecto, consideró dentro de las estrategias de apoyo, la búsqueda de asesoría externa (La Corporación para el Desarrollo Complexus, Colombia, previo estudio de la documentación facilitada por la COMISION TECNICA que da cuenta del PROCESO DE TRANSFORMACION ACADÉMICA Y ADMINISTRATIVA DE LA UNIVERSIDAD DE CORDOBA, asesora a la Universidad a través de la CONFERENCIA PENSAMIENTO COMPLEJO EDUCACIÓN desarrollada por la autora, EN CONGRESO DE PENSAMIENTO COMPLEJO en la Universidad de Córdoba. Agosto 8-9 de 2002. Temas: Pedagogía-Didáctica- Currículo y La Complejidad moriniana). Puede afirmarse que del sistema de UNICORDOBA (Universidad de Córdoba), se identifican los subsistemas internos y externos con sus respectivos componentes, los principios rectores del sistema universitario como tal, y queda por definir las interacciones lo cual permitirá generar ese nuevo orden institucional. Todo ello a través de la participación de todos los actores-autores.

De otro lado, en la Universidad de Medellín, desde el año 2003 hasta 2010, en el CICLO BÁSICO DEL PROGRAMA DE SEMILLERO DE INVESTIGACIÓN, el núcleo temático de pensamiento complejo se aborda desde la perspectiva moriniana y como objetivo general se propone que los asistentes al seminario comprendan la estrategia del pensamiento complejo como una forma de re-organización del conocimiento, el pensamiento y la acción y, en consecuencia se les solicita al finalizar el encuentro que, con base en los presupuestos teórico-prácticos planteados, apliquen la estrategia del pensamiento complejo a cada uno de los "Temas/Ideas/Proyectos" iniciados o por fecundar en el semillero. Para tal efecto se presenta un taller de aplicación cuyo objetivo se centra en el reconocimiento del sistema del "tema/idea/proyecto" a través de los subsistemas, componentes, interacciones y principios.

## MEMORIAS II CONGRESO INTERNACIONAL PSICOLOGIA Y EDUCACION PSYCHOLOGY INVESTIGATION

cuatro áreas, con los diecinueve procesos y los noventa componentes precisados, se genere una dinámica organizacional de la gestión de forma interrelacionada, intercomunicada e interdependiente, es decir como un sistema complejo.

Ahora bien, al contemplar la estrategia del pensamiento complejo para organizar un pensamiento, conocimiento y/o acción es conveniente tener presente que la estrategia del pensamiento complejo exige re-conocer aquello que deseamos re-organizar como un sistema complejo, en tanto:

- Posee subsistemas con componentes o elementos que se intercomunican.
- Genera causalidades que se manifiestan a través de encuentros internos y externos.
- Tiene presente una perspectiva de inter-relación, inter-acción, intercomunicación, inter-dependencia.
- Fecunda ininterrumpidamente red de relaciones entre los diversos componentes.
- Propone reorganizaciones, cambios y/o transformaciones permanentemente.
- Tiene presente la visión analítica, crítica, comprensiva e interdependiente de los diversos procesos que se pueden generar.
- Se considera un sistema abierto y activo, susceptible de adaptación y modificación en cada contexto
- Posee la característica de la apertura sistémica y organizacional.

De manera que la estrategia del pensamiento complejo es una posible guía para el análisis y la acción, es una apuesta para re-pensar y re-organizar cualquier situación, realidad o fenómeno.

Así las cosas, al concebir la gestión educativa desde la estrategia del pensamiento complejo se propone organizarla a través de círculos polirrelacionales<sup>5</sup> en un sistema

---

Además, en la Universidad de San Buenaventura, en la especialización de Pensamiento Creativo-Crítico y Reflexivo en el Seminario de Teorías del Pensamiento se aplica la estrategia de organización a las ideas de los estudiantes asistentes.

Finalmente, en el Doctorado en Educación con Enfoque en la Complejidad y la Investigación Transdisciplinaria, desarrollado por la Universidad: Escuela Militar de Ingeniería. Bolivia, se propone la estrategia de pensamiento complejo a los doctorantes de tres grupos: La Paz, Cochabamba y Santa Cruz, en el Curso de Currículo y Didáctica Compleja, para organizar su idea de tema de investigación doctoral. En Marzo 21-Abril 2 de 2011.

<sup>5</sup> Los círculos polirrelacionales posibilitan la/s organización/es y la/s articulación/es en el seno de un proceso circular activo o productivo en palabras morinianas. También se señala que de los componentes del sistema en general y de los subsistemas particulares pueden generar otras circularidades y en ese sentido, fecundar nuevas interrelaciones entre los subsistemas de los componentes, entre los subsistemas del sistema y entre todos los componentes de un sistema en general. Ibid., p. 364.

interrelacionado, intercomunicado e interdependiente desde las cuatro áreas: Gestión directiva, Gestión académica, Gestión administrativa y financiera y Gestión de la comunidad; a su vez cada una de estas áreas pasa a ser un subsistema con sus respectivos componentes.

El subsistema de Gestión directiva, con los componentes de: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO-HORIZONTE INSTITUCIONAL, GESTIÓN ESTRATÉGICA, GOBIERNO ESCOLAR, CULTURA INSTITUCIONAL, CLIMA ESCOLAR Y RELACIONES CON EL ENTORNO.

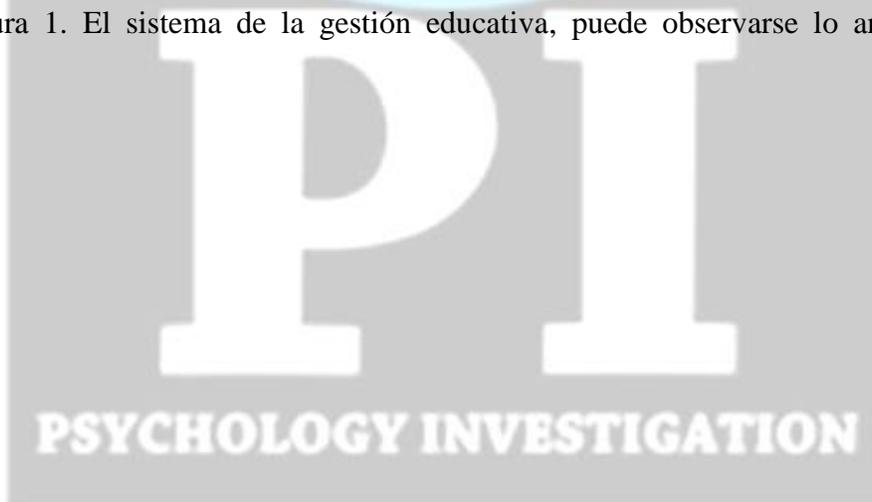
El subsistema de Gestión académica, con los componentes de: DISEÑO PEDAGÓGICO (CURRÍCULAR), PRÁCTICAS PEDAGÓGICAS, GESTIÓN AULA Y SEGUIMIENTO ACADÉMICO.

El subsistema de Gestión administrativa y financiera, con los componentes de: APOYO GESTIÓN ACADÉMICA, ADMINISTRACIÓN PLANTA FISICA-RECURSOS, ADMINISTRACIÓN SERVICIOS COMPLEMENTARIOS, TALENTO HUMANO, Y APOYO FINANCIERO-CONTABLE.

El subsistema de Gestión de la comunidad, con los componentes de: INCLUSIÓN, PROYECCIÓN COMUNIDAD, PARTICIPACIÓN CONVIVENCIA Y PREVENCIÓN RIESGOS

Ahora bien, se entiende que la dinámica de los diversos procesos de la gestión educativa se desarrollan en un contexto (político, social, económico, cultural, científico, mítico, tecnológico, entre otros) también interrelacionado, interconectado e intercomunicado, puesto que el contexto no es un ámbito separado, estéril e inerte, sino el lugar de las interacciones, de los intercambios, de los encuentros. (Arroyave, 2003:363).

En la Figura 1. El sistema de la gestión educativa, puede observarse lo anteriormente expresado.



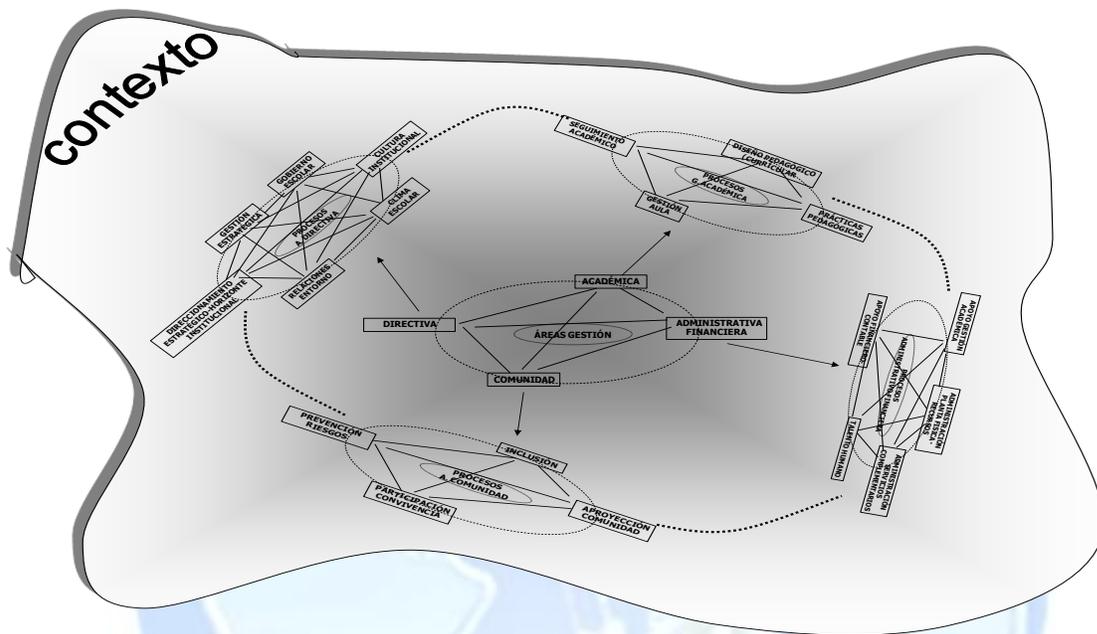


Figura 1. El sistema de la gestión educativa.

## LA GESTIÓN EDUCATIVA Y EL CURRÍCULO EN LAS PRÁCTICAS CONTEMPORÁNEAS EN LA UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA-MEDELLÍN.

A través del Grupo de Estudios Interdisciplinarios sobre Educación -ESINED-, adscrito a la Facultad de Educación de la Universidad de San Buenaventura de Medellín, cuyo propósito es desarrollar investigación avanzada en el campo de lo socio-educativo; la línea de Gestión Educativa – Currículo plantea el Macroproyecto “LA GESTIÓN EDUCATIVA Y EL CURRÍCULO EN LAS PRÁCTICAS CONTEMPORÁNEAS, Etapa I”, y para tal efecto propone desarrollar aproximaciones en el estudio de los problemas y desafíos actuales para la educación pasando por algunos de los debates de las concepciones clásicas de la gestión educativa y el currículo en sus diferentes ámbitos, su constitución, validez y límites; hasta algunas de las transformaciones epistemológicas propias en el debate contemporáneo, que apunta al surgimiento de nuevos paradigmas, con las ideas de los enfoques dinámicos, de no linealidad, de pensamiento sistémico, circular, complejo, ecologizante y contextualizado; y en ese sentido, se responde a los cambios epistemológicos que ciertamente, como afirma D. Najmanovich (2008) son sólo una vertiente de los múltiples afluentes que impactan en la institución educativa, promoviendo una profunda transformación.

Desde esa perspectiva se genera como pregunta-problema: ¿Cuáles son los problemas y actuales desafíos para la educación y cómo enfrentarlos desde concepciones contemporáneas de la gestión educativa y el currículo?

Ahora bien, considerando como campos temáticos del macroproyecto:

- Enfoques y dimensiones contemporáneos de la gestión educativa y el currículo.

- Desarrollos curriculares, organizacionales y gerenciales de la educación S. XXI.
- Tendencias - Políticas - Marcos normativos de la educación.
- Enfoques de la Calidad en la educación.
- Modelos de intervención educativa para responderle a la inclusión.
- Practicas Docentes Contemporáneas/Diversidad Educativa.
- Proyectos pedagógicos alternativos, integradores e incluyentes.
- Infraestructura económica-física educativa.
- Economía educativa.
- Gestión de la Educación: Inicial – Básica – Superior.
- Proyectos de desarrollo socioeducativo.
- Cultura organizacional/Ambientes laborales
- Las Nuevas Tecnologías de la información y las telecomunicaciones aplicadas a la educación (NTICS/Educación).
- Prospectivas Educativas.

En la maestría en educación que se lleva a cabo en la Universidad de San Buenaventura seccional Medellín, algunos estudiantes de la cohorte 2 y 3 (a excepción de una persona que se desempeña como docente-administrativa), quienes a la vez se desempeñan como docentes de la universidad, abordaron algunos de esos campos temáticos: -Cultura organizacional-ambientes laborales. -Prácticas docentes contemporáneas. -Desarrollos curriculares, organizacionales y gerenciales de la educación del siglo XXI. -Modelos de intervención para responderle a la inclusión. -La evaluación en la educación superior. Y - Las prácticas pedagógicas.

Dichos campos temáticos fueron problematizados de la siguiente manera:

- Campo temático: Cultura organizacional-Ambientes laborales.

Tema Microproyecto:

“La cultura organizacional como base para la gestión del cambio en la USB-Medellín”.

## MEMORIAS II CONGRESO INTERNACIONAL PSICOLOGIA Y EDUCACION PSYCHOLOGY INVESTIGATION

### **PREGUNTA-PROBLEMA:**

¿Cuáles son los elementos de la Cultura Organizacional de la Universidad de San Buenaventura seccional Medellín, que le permiten implementar los cambios necesarios para alcanzar la estrategia declarada en su Misión y Visión?

### **Objetivo General:**

Caracterizar la cultura de la organización educativa Universidad de San Buenaventura seccional Medellín.

- Campo temático: Prácticas docentes contemporáneas

Tema Microproyecto:

“Las prácticas pedagógicas de los estudiantes de educación física y deportes de la universidad de san buenaventura”.

### **Pregunta-problema:**

¿Cómo se desarrolla el proceso de práctica de los estudiantes de la licenciatura en Educación Física y Deportes de la Universidad de San Buenaventura?

Objetivo General:

Caracterizar el proceso de práctica de los estudiantes de la licenciatura en Educación Física y Deportes de la Universidad de San Buenaventura.

- Campo temático: Desarrollos curriculares, organizacionales y gerenciales de la educación del siglo XXI.

Tema Microproyecto:

Componentes curriculares de la Unidad de Formación Humana y Bioética de la USB Medellín.

### **Pregunta-problema:**

¿Cómo la estructura curricular de la Unidad de Formación Humana y Bioética de la USB Medellín se articula a la propuesta formativa franciscana y a las propuestas curriculares de los CIDEH USB Colombia?

### **Objetivo General:**

Caracterizar la articulación entre los fundamentos de la estructura curricular del área de Formación Humana y Bioética de la USB Medellín, y su pertinencia con la propuesta formativa franciscana.

Campo temático: Modelos de intervención para responderle a la inclusión.

Tema Microproyecto:

La inclusión en la educación superior, caso USB-Medellín.

**Pregunta-problema:**

Como responderle a la inclusión educativa a la población diversa que asiste a la USB-Medellín?

**Objetivo General:**

Diseñar un modelo de intervención educativa para responderle a la inclusión en la USB-Medellín.

- Campo temático: La evaluación en la educación superior

Tema Microproyecto:

Perspectivas/prospectivas del proceso de Evaluación en el programa de Negocios Internacionales de la Facultad de Ciencias Empresariales en la Universidad de San Buenaventura Medellín.

**Pregunta-problema:**

¿Cómo se desarrolla el proceso de Evaluación en el programa de Negocios Internacionales de la Facultad de Ciencias Empresariales en la Universidad de San Buenaventura Medellín?

**Objetivo General:**

Caracterizar las perspectivas/prospectivas del proceso de evaluación en el proceso de enseñanza – aprendizaje para el Programa de Negocios Internacionales de la Facultad de Ciencias Empresariales en la Universidad de San Buenaventura Medellín.

- Campo temático: Las prácticas pedagógicas

Tema Microproyecto:

Proyecto Pedagógico una estrategia de aprendizaje que articula teoría, práctica e investigación.

**Pregunta-problema:**

¿De qué forma la estrategia de aprendizaje de proyecto pedagógico posibilita la articulación teoría/práctica/investigación en la formación de los licenciados de USB-Medellín?

**Objetivo General:**

Fundamentar la propuesta de prácticas pedagógicas que favorezca la reflexión del maestro en formación tanto en lo personal como en sus aportes a la transformación sociocultural en cualquier contexto o escenario desde diferentes modalidades.

## **LA RUTA METODOLÓGICA**

Al iniciar el proceso de investigación los actores-magísteres en formación, se adentran en un camino de múltiples paisajes, aventuras y sorpresas. Pero este camino exige despojarse de mitos, de prejuicios, de temores y de miedos.

Se advierte que la investigación ya no es privativa de gremios o privilegios: es una tarea de búsqueda organizada y sistemática, laboriosa e imaginativa al alcance de todos los seres que mantengan viva la curiosidad, la posibilidad de soñar, de volar con la voluntad y la sed de saber.

En ese sentido, se opta por la investigación como camino para develar y comprender el sentido de las prácticas humanas, se encuentra un panorama de preguntas, tareas y conocimientos, que constituyen el medio para generar teorías, descripciones, conceptualizaciones creadoras de nuevos modelos interpretativos de la realidad.

Así pues se evidencia que en la educación, la investigación es la oportunidad para ligar el proceso de conocimiento a los del desarrollo intelectual, tecnológico y social. De ahí la importancia de la formación investigativa de todo educador frente a la transformación de sus actitudes, de su rol y de su práctica.

En esta línea de pensamiento, se asume que la tarea investigativa supone explorar posibilidades y alternativas en la construcción del conocimiento, por lo tanto, se pone a prueba la flexibilidad y la creatividad del investigador y de los actores para cambiar, adaptar y reconceptualizar ideas preconcebidas.

En consecuencia, la formación del Profesional de educación (Magister) exige la presencia de la investigación para hallar alternativas de solución a los problemas de su práctica pedagógica y/o de la pedagogía en sí, las cuales, en todo caso, deberán estar acordes con las necesidades del contexto.

La ruta metodológica del proceso investigativo pasa a ser la herramienta básica que brinda posibilidades de reconstruir las prácticas de la educación, delimitando y articulando estas con otros saberes y/o disciplinas con los cuales comparte su campo de acción; así se da crédito a la afirmación de que solo desde la investigación es posible garantizar el avance científico y la cualificación de los procesos educativos.

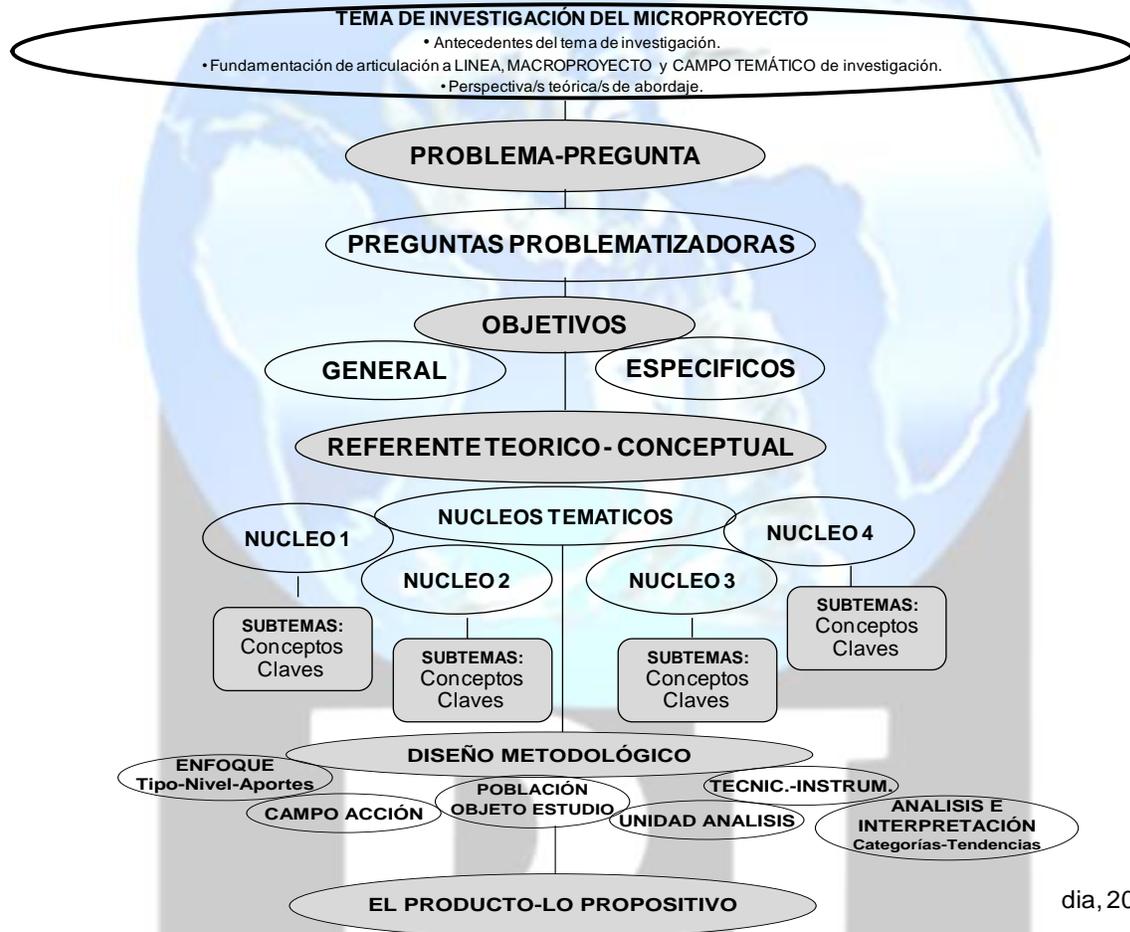
El trabajo de investigación de los profesionales en formación, se propone desarrollar por Etapas con procedimientos específicos<sup>6</sup> (Arroyave, 2008), en consecuencia, se espera que

---

<sup>6</sup> La autora sugiere que la investigación se convierte en una estrategia de actuación para el rol docente actual. Investigar como una forma de aprendizaje individual y grupal, sistemática y continuada que intenta conciliar lo que se aprende con lo que se vive, el saber teórico y la experiencia cotidiana. Investigar a través de una situación o acontecimiento problemático (caso), tomado de la realidad y que a partir de su estudio, análisis e interpretación, se enfrenta a la comprensión del caso e intenta conceptualizar la práctica educativa mediante una alternativa significativa con una propuesta eficaz de solución o mejoramiento a la situación planteada. Propone el método de estudio de caso, como una posibilidad de transformación. La propuesta metodológica se desarrolla en tres etapas básicas: Preactiva, Activa y Posactiva cada una de ellas con procedimientos específicos que combina complementariamente métodos y técnicas, tanto cualitativas como cuantitativas. (Arroyave, 2008: 63,65).

se desarrollen las etapas de la delimitación del tema, la formulación del problema, los objetivos, las preguntas problematizadoras y la construcción del referente teórico-conceptual.

Luego, cada grupo de investigación y/o estudiante investigador, desarrolla el diseño metodológico, con el respectivo proceso de análisis e interpretación, plantea una propuesta de solución y/o mejoramiento a la situación investigada y elabora el informe final.



El siguiente esquema de la Figura 2. La ruta metodológica de la investigación., ilustra lo anteriormente planteado.

Figura 2. La ruta metodológica de la investigación.

### A MANERA DE CONCLUSION

A través del desarrollo del Macroproyecto de “LA GESTIÓN EDUCATIVA Y EL CURRÍCULO EN LAS PRÁCTICAS CONTEMPORÁNEAS, Etapa I”, y los campos temáticos abordados se ha pretendido analizar, desde una postura crítica, reflexiva, constructiva y propositiva, algunas de las aproximaciones teórico/metodológicas en la dimensión de la gestión educativa y el currículo de una organización de educación superior.

## **MEMORIAS II CONGRESO INTERNACIONAL PSICOLOGIA Y EDUCACION PSYCHOLOGY INVESTIGATION**

A partir de una visión interrelacionada y multireferencial de los campos temáticos expuestos se demuestra algunas de las comprensiones y explicaciones de la compleja red de significaciones que se entretajan al interior y exterior de la organización de la Universidad de San Buenaventura seccional Medellín.

El estudio y exploración de los campos temáticos de -Cultura organizacional-ambientes laborales. -Prácticas docentes contemporáneas. -Desarrollos curriculares, organizacionales y gerenciales de la educación del siglo XXI. -Modelos de intervención para responderle a la inclusión. -La evaluación en la educación superior. Y -Las prácticas pedagógicas; posibilita la ampliación de la fundamentación teórico-práctica de la línea de investigación de Gestión Educativa – Currículo, línea adscrita al Grupo ESINED (Grupo de Estudios Interdisciplinarios sobre Educación) de la Facultad de Educación de la Universidad de San Buenaventura seccional Medellín.

### **RESUMEN**

La nueva realidad del siglo XXI nos obliga a un replanteamiento de los fundamentos de la educación, desde esta perspectiva puede decirse que en la gestión educativa y el currículo de las prácticas contemporáneas, se ha pasado del pensamiento clásico de la administración de Taylor y Fayol cuyo enfoque se ha expresado como un sistema cerrado, altamente racionalizado, con relaciones de poder y de dominación al interior de la organización; a los nuevos modelos de gestión desde la gerencia social-sinérgica-transformacional de B. Kliksberg, Casassus y otros, con propuestas que van más allá de la simple mecánica del ciclo de las funciones clásicas de la planeación, organización, dirección y control. *En cuanto al currículo, se replantea la concepción tradicional del diseño curricular desarrollado a través de programas y prácticas metodológicas rígidas, fragmentadas, desintegradas, desarticuladas, descontextualizadas e instrumentalizadas, hacia una redefinición de lo curricular con prácticas educativas integradoras, incluyentes, pluriparticipativas, contextualizadas y multidimensionales, es decir complejas.*

Ahora bien para diseñar y desarrollar la gestión educativa se propone la estrategia del pensamiento complejo, en ese sentido se expone el sistema de la gestión educativa con sus subsistemas y componentes de cada uno de ellos.

Adicionalmente, se presenta la gestión educativa y el currículo en las prácticas contemporáneas en la Universidad de San Buenaventura seccional Medellín; así se expone la estructura de la problematización (Tema del microproyecto, Pregunta-Problema, Objetivo General) de seis microproyectos que articulados a un Macroproyecto en desarrollo, abordan los campos temáticos de -Cultura organizacional-ambientes laborales. -Prácticas docentes contemporáneas. -Desarrollos curriculares, organizacionales y gerenciales de la educación del siglo XXI. -Modelos de intervención para responderle a la inclusión. -La evaluación en la educación superior. Y -Las prácticas pedagógicas.

Finalmente, se presenta la ruta metodológica que ha orientado esa búsqueda y que ha permitido complementar la solidez de la fundamentación teórico-práctica de la línea de investigación de Gestión Educativa – Currículo, línea adscrita al Grupo ESINED (Grupo de

Estudios Interdisciplinarios sobre Educación) de la Facultad de Educación de la Universidad de San Buenaventura seccional Medellín.

**PALABRAS CLAVE:** gestión educativa, modelos de gestión, currículo, prácticas contemporáneas, contextualidad, multidimensionalidad, complejidad, estrategia de pensamiento complejo, macroyecto, campos temáticos, investigación.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARROYAVE Giraldo, D. (2008). INVESTIGAR: Una estrategia de actuación para el rol docente actual. En Revista INVESTIGACIONES EDUCATIVAS. Vol. VIII, N. 1. ISSN 0717-6147. Ediciones Universidad de la Frontera. Temuco – Chile. Págs. 51 – 65.

ARROYAVE Giraldo, D. (2001). Atención a la diversidad educativa: Hacia la re-creación de la cultura de la inclusión. Reconocida y aceptada como obra Didáctico-Pedagógica por el Comité de Evaluación de Obras de la Secretaria de Educación y Cultura del Departamento de Antioquia, mediante Resolución Número 8753 del 2 de Agosto de 2005.

ARROYAVE Giraldo, D. (2003). La revolución pedagógica precedida por la revolución del pensamiento: un encuentro entre el pensamiento moriniano y la pedagogía. En Manual de Iniciación Pedagógica al Pensamiento complejo. Publicaciones UNESCO, Ecuador. P. 359-397.

ARROYAVE Giraldo, D. (2000). LA DIDACTICA COMO UN SISTEMA COMPLEJO. MEMORIAS Ier. Congreso Internacional de Pensamiento Complejo. Tomo II. Noviembre 8, 9 y 10 de 2.000. Colombia. pgs. 239-251.

ARROYAVE Giraldo, D. (2004). DE LAS CAPACITACIONES DESCONTEXTUALIZADAS A LOS PERTINENTES PLANES DE MEJORAMIENTO: una oportunidad para la transformación institucional. La experiencia en la Institución Educativa Juan de la Cruz Posada. Registro Nacional de Derecho de Autor: Libro 10, Tomo 114, Partida 403. Mayo 6 de 2.004. (171 págs.)

BLEJMAR., BERNARDO. (2005). GESTIONAR ES HACER QUE LAS COSAS SUCEDAN. Competencias, actitudes y dispositivos para diseñar instituciones. Argentina.

CASASSUS, J. (2009). ACERCA DE LA PRÁCTICA Y LA TEORÍA DE LA GESTIÓN. Marcos conceptuales para el análisis de los cambios en la gestión de los sistemas educativos.

MAGENDZO, Abraham. (1997). Curriculum, educación para la democracia en la modernidad. Programa interdisciplinario de investigaciones en educación. Colombia.

Ministerio de Educación Nacional, MEN. Colombia. (2008). Guía 34. *Guía* para el mejoramiento institucional, de la autoevaluación al plan de mejoramiento.

Ministerio de Educación Nacional, MEN. Colombia. (1994). Ley 115 de 1994. Ley General de Educación.

## **MEMORIAS II CONGRESO INTERNACIONAL PSICOLOGIA Y EDUCACION PSYCHOLOGY INVESTIGATION**

NAJMANOVICH, Denise. (2008). Mirar con nuevos ojos. Nuevos paradigmas en la ciencia y pensamiento complejo. Editorial Biblos. Argentina. P. 32.

POZNER, Pilar. (1995) El directivo como gestor de aprendizajes escolares. Aique.

SACRISTAN, J. (2010). Saberes e Incertidumbres sobre el Curriculum. Editorial Morata.

### **RESEÑA EXPONENTE**

#### **DORA INÉS ARROYAVE GIRALDO**

Profesor Titular en la Universidad de San Buenaventura seccional Medellín. Colombia. Líder de la Línea de Investigación: Gestión Educativa – Currículo. Líder del Grupo de Investigación ESINED. Grupo de Estudios Interdisciplinarios sobre Educación. Doctora en Pedagogía, de la Universidad de Pinar del Río. Cuba. Magister en Educación, con énfasis en procesos curriculares de la Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá. Colombia. Licenciada en Pedagogía Reducativa de la Fundación Universitaria Luis Amigó. Medellín Colombia. Docente Integral de Educación Especial del Instituto Superior de Especialización. IPHE-ISE. Panamá. Panamá. Consultora Pedagógica e Investigadora de Pensamiento Complejo e Inclusión Educativa. Ha sido docente de los niveles de educación especial, básica y universitaria en pregrado y posgrado en varias universidades de la ciudad de Medellín. Docente invitada al Doctorado en Educación con Enfoque en la Complejidad y la Investigación Transdisciplinaria de la Universidad Escuela Militar de Ingeniería. Bolivia. Marzo 2011. Coordinadora de la Unidad de Atención Integral del Municipio de Envigado. UAI-Envigado. (2001-2002). Ponente en eventos nacionales e internacionales en temas relacionados con la pedagogía, el pensamiento complejo y la inclusión educativa. Posee publicaciones de textos reconocidos como obras didáctico-pedagógicas.

Ha publicado artículos en revistas nacionales e internacionales.

Coautora del texto Manual de Iniciación Pedagógica al Pensamiento Complejo de Ediciones UNESCO, 2003.

Miembro de Asociación de Pensamiento Complejo de Paris-Francia.

De la Corporación para el Desarrollo Complexus. Colombia

De la Red de Docentes de América Latina y el Caribe. RED KIPUS. UNESCO.

Miembro del Comité Académico Internacional del Instituto Peruano del Pensamiento Complejo- IPCEM-Perú.