

EXPLORANDO NUEVOS HORIZONTES LA GESTIÓN EDUCATIVA A TRAVÉS DE LA DESCOLONIZACIÓN

(EXPLORING NEW HORIZONS: EDUCATIONAL MANAGEMENT THROUGH DECOLONIZATION)

Meiber Alexandra Moreno Rivas

Licenciada en Educación Inicial. Magíster en Gerencia Educativa (UPEL). Docente Universidad Nacional Experimental del Magisterio (UNEM). ymeiberjd@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-7597-173X>

Autor de correspondencia: Meiber Moreno. E-mail: ymeiberjd@gmail.com

Recibido: 22/08/2025 **Admitido:** 04/12/2025

RESUMEN

Este artículo propone transformar la formación directiva en Venezuela desde una perspectiva descolonial, impulsando una gestión educativa crítica, participativa y adaptada a los contextos socioculturales. Basado en la experiencia del personal del circuito educativo N° 9 de Tinaquillo, estado Cojedes, se evidencia la necesidad de modelos de liderazgo que integren saberes ancestrales y enfoques emancipadores. La investigación combina la teoría crítica, la colonialidad del poder y el liderazgo transformacional para cuestionar estructuras burocráticas que limitan la autonomía directiva y la participación comunitaria. La perspectiva descolonizadora resalta la importancia de los saberes locales y la identidad cultural en prácticas educativas inclusivas. A través de la metodología Investigación Acción Transformadora y Participativa (IATP), se identificaron barreras estructurales que obstaculizan una gestión escolar descentralizada. Mediante la observación, entrevistas y el análisis documental, se generaron estrategias para incorporar enfoques críticos en la formación directiva. En conclusión, se enfatiza la necesidad de redefinir la capacitación de directores, promoviendo un liderazgo educativo acorde con las realidades locales. También se destaca la urgencia de modificar marcos normativos y pedagógicos para consolidar una educación más equitativa y culturalmente representativa.

Palabras Clave: Gestión Educativa, Descolonialidad, Formación Directiva.

ABSTRACT

This article proposes transforming leadership training in Venezuela from a decolonial perspective, promoting a critical, participatory, and contextually adapted educational management approach. Based on the experience of the staff from Circuit No. 9 in Tinaquillo, Cojedes State, it highlights the need for leadership models that integrate ancestral knowledge and emancipatory approaches. The research combines critical theory, the coloniality of power, and transformational leadership to challenge bureaucratic structures that limit administrative autonomy and community participation. The decolonial perspective underscores the importance of local knowledge and cultural identity in fostering inclusive educational practices. Through the IATP methodology (Transformative and Participatory Action Research), structural barriers hindering decentralized school management were identified. Using direct observation, interviews, and document analysis, strategies were developed to incorporate critical approaches into leadership training. In conclusion, the study emphasizes the need to redefine the professional development of school directors, advocating for educational leadership aligned with local realities. Additionally, it highlights the urgency of modifying regulatory and pedagogical frameworks to establish a more equitable and culturally representative education system.

Keywords: Educational Management, Decoloniality, Leadership Training.

INTRODUCCIÓN

La educación está en un punto de inflexión: ¿seguimos los modelos tradicionales o nos abrimos a una gestión más inclusiva y representativa? Durante años, la formación de directores ha estado marcada por enfoques eurocentrados, reforzando estructuras jerárquicas que dejan poco espacio para la diversidad. Sin embargo, el pensamiento descolonial ha puesto sobre la mesa la necesidad de transformar estos modelos, apostando por líderes que realmente reflejen y trabajen por sociedades más equitativas. En Venezuela, este debate cobra especial relevancia. La educación enfrenta el desafío de evolucionar, y los directores tienen un papel fundamental en este cambio.

Sin embargo, su formación sigue priorizando la burocracia en lugar de la inclusión, lo que limita su capacidad para liderar procesos más participativos. Este estudio busca analizar su desarrollo profesional y proponer cambios estructurales que permitan una gestión escolar más abierta y efectiva. A través de un análisis teórico y la revisión de casos prácticos, se exploran los retos que supone implementar prácticas descoloniales en el liderazgo educativo. Se proponen estrategias de formación que fortalezcan el rol de los directores, promoviendo un modelo de gestión basado en la participación y el conocimiento comunitario. Con estos cambios, la educación venezolana

podría dar un paso firme hacia una transformación profunda e inclusiva.

En el ámbito educativo venezolano, la gestión escolar se enfrenta a un desafío clave: encontrar el equilibrio entre la tradición y la transformación. Durante años, la formación de directores ha seguido un modelo rígido, eurocentrado y burocrático, lo que ha limitado su capacidad de adoptar prácticas más inclusivas, participativas y ajustadas al contexto real de las comunidades educativas. A pesar de los avances teóricos y políticos en favor de una educación más equitativa, los directores aún deben sortear múltiples barreras estructurales, pedagógicas y normativas que dificultan la implementación de un liderazgo más transformador y participativo. Por ello, es fundamental repensar su formación y desarrollo profesional, para fortalecer sus capacidades y prepararlos para asumir un liderazgo crítico, capaz de integrar los saberes comunitarios y fomentar valores humanos comprometidos con el cambio educativo.

Desde mi experiencia como docente con función directiva, veo esencial la incorporación de todos los actores en el proceso educativo. No se trata solo de gestionar, sino de construir un modelo en el que el liderazgo y la participación sean el motor de una educación verdaderamente transformadora. El modelo de gestión, los instrumentos y las dimensiones que permiten al docente con funciones directivas desempeñar eficazmente los procesos pedagógicos,

académicos y comunitarios deben enfocarse en la integración de toda la comunidad educativa.

En este sentido, analizando la realidad de las instituciones educativas dentro del territorio educativo 200201009 compuesto por (12) escuelas de diferentes niveles del subsistema de educación básica, incluyendo (03) instituciones estatales, (05) nacionales y (04) privadas en el municipio Tinaquillo, Estado Cojedes. Se ha identificado una necesidad clara: un liderazgo más transformador y descolonizador. Este liderazgo debe integrar el conocimiento comunitario, fortalecer la participación y convertir la gestión educativa en un espacio de construcción colectiva, donde pensar, decidir, actuar y comunicar se conviertan en herramientas para el desarrollo de nuevos valores humanos. Más que administrar, se trata de comprometerse, de tejer redes de trabajo colaborativo y de vincular el aprendizaje con la realidad social de la comunidad.

Contexto que permite a la investigadora poder reflexionar sobre lo paradójico que se vive en la dinámica gerencial escolar y las diversas desavenencias que obstaculizan el proceso de cambio educativo, para la apertura de un trabajo en tejido social, y para ello se requiere de acciones coherentes, de entendimiento y de proyección que conlleven a tener claros los aspectos geohistóricos. Evidentemente, resalta la necesidad de generar cambios en el capital intelectual de las organizaciones educativas, permitiendo fortalecer las diferentes capacidades

conceptuales, procedimentales, actitudinales, bajo enfoques de paradigmas posmodernos que conciben al líder como un ser transformacional, proactivo, dinámico, creativo, con gran capacidad de influir ante los demás para lograr obtener de manera sinérgica la calidad y productividad en los procesos organizacionales.

Este artículo pretende ser un aporte a la discusión sobre la descolonización de la gestión educativa en Venezuela, ofreciendo un marco de referencia para la formación de directores que impulsen un liderazgo innovador y comprometido con la construcción de escuelas donde el conocimiento no se imponga, sino que se dialogue y se construya colectivamente. De lo anteriormente expuesto, surge las siguientes interrogan ¿De qué manera la formación y el desarrollo profesional de los docentes en función directiva influyen en su capacidad para implementar prácticas educativas descoloniales? ¿Cuáles son las principales barreras que enfrentan los directores en relación con la gestión educativa descolonial? Y por último ¿Qué acciones se pueden crear para la transformación del hacer del docente en función directiva desde una visión descolonizadora?

Objetivo: Implementar prácticas educativas descoloniales para transformar la formación directiva en contextos educativos, tomando como referencia la experiencia de los directores del circuito N° 9 de Tinaquillo, estado Cojedes, con el propósito de fortalecer la gestión

educativa a través de modelos de liderazgo críticos, participativos y adaptados a las realidades socioculturales de la comunidad.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

La investigación sobre la formación y desarrollo profesional de los directores en Venezuela se fundamenta en un enfoque integral que combina la teoría crítica, la colonialidad del poder y el liderazgo transformacional. Este marco teórico permite repensar la gestión escolar desde una perspectiva participativa y emancipadora, garantizando que la administración educativa sea un espacio de construcción colectiva del conocimiento.

Desde una visión sociocrítica, la gestión educativa descolonial busca desmontar estructuras impuestas y recuperar la autonomía de las instituciones, adaptándolas a las realidades locales. Para ello, es esencial transformar la formación directiva y asegurar que los líderes educativos reconozcan y valoren los saberes comunitarios en la construcción de políticas escolares. La teoría crítica de Paulo Freire (1970) enfatiza que “la educación debe ser un proceso de liberación y concienciación social, lo que implica capacitar a los directores para cuestionar estructuras coloniales y promover modelos de gestión más democráticos y participativos” (p.36). Así, la investigación se centra en transformar las estructuras tradicionales del sistema educativo y fomentar un liderazgo escolar que impulse la emancipación del conocimiento y la

participación activa de las comunidades en la gestión educativa.

Por otro lado, la teoría de la colonialidad del poder de Quijano (2007) “ofrece un marco crítico para examinar la formación y desarrollo de directores escolares en Venezuela” (p.38). La gestión educativa descolonial busca romper con la burocracia, descentralizar el liderazgo y fortalecer la autonomía comunitaria en la toma de decisiones. Para ello, es esencial reformular la formación directiva, asegurando que los líderes escolares reconozcan los saberes locales y promuevan una educación equitativa e inclusiva. La teoría de Quijano (2007) “permite analizar cómo las estructuras de poder impuestas han influido en la educación, resaltando la urgencia de transformar la gestión escolar hacia enfoques descolonizadores” (p.39).

Ahora bien, la teoría del liderazgo transformacional de Burns (1978) propone que el liderazgo debe ser un motor de cambio, impulsando una visión compartida y movilizándolo a los actores educativos hacia la transformación institucional. En el contexto de la educación descolonial en Venezuela, los directores escolares deben asumir un liderazgo crítico y emancipador, cuestionando estructuras educativas tradicionales. Al adoptar este enfoque, pueden convertirse en agentes de cambio, promoviendo una educación más inclusiva y participativa. La integración del liderazgo transformacional en la formación directiva es clave para convertir la gestión

educativa descolonial en una realidad estructural dentro del sistema educativo venezolano.

A continuación, el trabajo de Serpa (2024), titulado *Mirada a la supervisión escolar desde la Perspectiva Descolonial*, analiza la supervisión educativa desde un enfoque descolonial, evidenciando cómo la ética moderna ha funcionado como un instrumento de dominación ideológica. La investigación destaca que las relaciones de producción material influyen en la conciencia y en el quehacer educativo venezolano, afectando la implementación de un modelo de enseñanza más equitativo. Aunque el Estado ha impulsado un modelo de calidad, persisten estructuras ideológicas coloniales que obstaculizan una gestión escolar verdaderamente transformadora y alineada con las necesidades socioculturales del país.

Por su parte, el estudio de Martínez (2023) analiza las competencias del docente con función directiva para mejorar la gestión escolar, Municipio Tinaco, Estado Cojedes. La investigación identifica deficiencias en orientación, control, seguimiento y compromiso en la planificación y administración educativa. Como respuesta, se plantea un taller de formación para fortalecer las habilidades directivas, optimizando los procesos de gestión escolar y promoviendo un liderazgo educativo más eficiente y comprometido.

Según López (2020), en su obra *Decolonizing Educational Leadership: Exploring Alternative Approaches to Leading*

Schools, la transformación del liderazgo educativo requiere romper con modelos tradicionales y adoptar enfoques centrados en la equidad y la justicia social. Esta visión se relaciona con la investigación planteada, pues ambas buscan redefinir la formación directiva desde una perspectiva descolonizadora, permitiendo a los líderes educativos desarrollar estrategias inclusivas y adaptadas a sus realidades.

METODOLOGÍA

Para efecto de esta investigación, se orienta en el paradigma sociocrítico, el cual según López (2001), “tiene un interés fundamental por la emancipación y la potenciación para comprometerse en una acción autónoma que surge de intuiciones auténticas, críticas, de la construcción social de la sociedad humana” (p.18). La ciencia se genera de la interacción, la participación y el diálogo intersubjetivo que propician la reflexión sobre las contradicciones sociales y la consecuente acción transformadora.

Esta investigación se desarrolla bajo un enfoque cualitativo, centrado en la comprensión profunda de los procesos educativos desde una perspectiva crítica y descolonizadora. Según Martínez (1994:23) “La opción de la metodología cualitativa se ha considerado como la más apropiada para el estudio del fenómeno en cuestión. Esto, a su vez, se fundamenta en una opción previa epistemológica (teoría del conocimiento) y ontológica (teoría sobre la naturaleza de la realidad)” Su enfoque, es

cualitativo porque los individuos serán considerados agentes activos en la construcción y determinación de las realidades encontradas, en vez de responder como un robot según las expectativas del papel establecido en las estructuras sociales.

En cuanto, al método utilizado en esta investigación, se centra en la investigación Acción Participativa Transformadora (IAPT), propuesta por Astorga y Vandervil (2007). Este método integra reflexión, acción participativa y compromiso de los actores educativos, permitiendo abordar la realidad y transformarla mediante técnicas adecuadas.

Se combinan tres enfoques clave:

1. Descriptivo, para caracterizar la formación y desarrollo de directores en Venezuela.
2. Acción participativa, involucrando a directores, docentes y comunidades en soluciones concretas.
3. Transformación social, generando estrategias de cambio desde el análisis de la realidad.

El estudio busca impulsar cambios educativos con la participación activa de la comunidad. Del mismo modo, la investigación utilizará la observación participativa que permitirá al investigador integrarse en el entorno educativo y obtener información directa, mientras que las entrevistas en profundidad, dirigidas a directores, docentes y expertos en educación descolonizadora, brindarán un análisis detallado de sus experiencias, desafíos y

estrategias de cambio. Estas entrevistas serán grabadas, transcritas y analizadas para comprender las percepciones y prácticas que configuran la gestión educativa descolonial.

Implementación de Grupos focales para identificar barreras y oportunidades en la formación de directores, los grupos focales son una herramienta clave para identificar tanto las barreras como las oportunidades en la formación y desarrollo profesional de los directores escolares dentro de un modelo de gestión educativa descolonial.

El análisis documental de estudios, normativas, planes de formación y políticas educativas para identificar prácticas coloniales o descolonizadoras, proporcionando una visión estructurada y basada en evidencia. Este enfoque garantiza que las conclusiones y propuestas de la investigación sean sólidas y fundamentadas en datos concretos, contribuyendo a la mejora del desarrollo profesional de los directores escolares. Las encuestas se estructuran con cuestionarios dirigidos a directivos y docentes, explorando la percepción del liderazgo educativo, la influencia de modelos coloniales en la formación directiva y las barreras institucionales para la transformación educativa. Estas preguntas buscan identificar obstáculos y oportunidades para fortalecer una gestión escolar más inclusiva y descolonizadora.

En cuanto a la selección de participantes: La población de estudio está constituida por (12) directores, (10) subdirectores y (12)

Coordinadores Pedagógicos, (10) miembros de la comunidad educativa que participan activamente en la gestión escolar dentro del circuito N° 9 de Tinaquillo, estado Cojedes. Se tomará la totalidad de la población, lo que permite estudiar cada unidad sin recurrir a técnicas de muestreo. Los criterios de selección incluyen: directores y docentes en función directiva con experiencia en modelos de gestión educativa, actores educativos que han participado en procesos de formación directiva o transformación curricular y miembros de la comunidad escolar con conocimientos o prácticas relacionadas con epistemologías descolonizadoras.

CONCLUSIONES

Los resultados de la investigación se organizan en tres categorías clave: discursos descoloniales, barreras institucionales y estrategias de transformación. A través del análisis discursivo, se identifican patrones de lenguaje y narrativas que perpetúan modelos coloniales en la gestión educativa, revelando cómo influyen en la formación y desempeño de los directivos. La triangulación de fuentes, mediante entrevistas, encuestas y documentos, garantiza un análisis profundo y objetivo, permitiendo formular estrategias concretas para transformar la formación directiva desde una perspectiva crítica, inclusiva y descolonizadora.

Evidenciando la existencia de debilidades gerenciales, propias de un proceso de transformación pedagógica e institucional que

recién se está implementando y se encuentra en pleno proceso, al cual los colectivos educativos y actores sociales de las comunidades se han ido integrando de manera activa y adecuando su praxis según los fines educativos. Los directores no cuentan con estrategias formativas que les permitan adaptar el currículo a las necesidades de los estudiantes y sus contextos. Ausencia de formación en epistemologías críticas: Se mantiene un enfoque tecnocrático en la gestión escolar, sin incorporar perspectivas interculturales ni conocimientos ancestrales.

Los resultados de la investigación se organizan en tres categorías clave: discursos descoloniales, barreras institucionales y estrategias de transformación. A través del análisis discursivo, se identifican patrones de lenguaje y narrativas que perpetúan modelos coloniales en la gestión educativa, revelando cómo influyen en la formación y desempeño de los directivos. La triangulación de fuentes, mediante entrevistas, encuestas y documentos, garantiza un análisis profundo y objetivo, permitiendo formular estrategias concretas para transformar la formación directiva desde una perspectiva crítica, inclusiva y descolonizadora.

En este mismo orden, es importante reflexionar acerca de cómo el docente con función directiva en la praxis gerencial debe descolonizarse desde la realidad social con la cual ha venido conviviendo durante décadas, donde el proceso de descolonización en América latina y en Venezuela debe construirse, desde el

quehacer educativo, vivencial, cotidiano para sensibilizar al otro, mostrarle que el camino no es el del oprimido, el del dominado, sino el del ser crítico, analítico, con principios éticos, valores humanos, ir rompiendo paradigmas y consolidar una cultura no que consuma a la otra, sino donde todas se encuentren y se apoyen.

Los hallazgos de la investigación indican que el desarrollo profesional de los directores escolares bajo un enfoque socio-crítico y descolonial requiere reformas profundas en la formación directiva, así como políticas que respalden modelos de gestión participativos y descentralizados. A pesar de los desafíos estructurales, la implementación de estrategias educativas descoloniales ha demostrado ser una vía viable para transformar el sistema educativo, fortaleciendo el liderazgo escolar y la autonomía de las instituciones.

Para concluir ante los muchos y grandes desafíos para transformar el hacer del docente con función directiva es importante aunar en los procesos de reformas y transformación por la calidad educativa promoviendo la emersión de estilos gerenciales cónsonos a las realidades del país y a la realidad de las sociedades posmodernas, por ello se espera avanzar hacia una gerencia transformacional, dejando a un lado los estilos jerárquicos e instaurando una gerencia horizontal desde una mirada descolonial y comunalizadora.

Dentro de las estrategias principales se encuentra, proponer un plan piloto que inicie con

un diagnóstico participativo con directivos, docentes y comunidades para identificar las limitaciones y potencialidades de la formación directiva. La innovación radica en replantear el currículo, incorporando epistemologías indígenas, afrodescendientes y pedagogías liberadoras para fomentar el pensamiento crítico y cuestionar estructuras coloniales. Además, se establecerán espacios de diálogo intercultural y redes colaborativas digitales para promover el intercambio de experiencias y recursos educativos.

El pensamiento de diseño, aplicado desde una perspectiva descolonizadora, es una herramienta clave para transformar la formación directiva en educación. A través de la empatía, la co-creación y la experimentación, permite replantear problemas y generar soluciones que desafían estructuras coloniales tradicionales. Más allá del diagnóstico, esta estrategia empodera a los líderes educativos para reconfigurar sus prácticas y promover una gestión escolar equitativa, inclusiva y arraigada en los saberes comunitarios, abriendo el camino hacia una educación más emancipadora.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Astorga y Vandervil. 2007. *La epistemología y la ciencia de la investigación*. New York: Hold.
- Etkin, J. 2005. *Gestión de la complejidad en las organizaciones*. Argentina: Granica S.A.
- Freire, P. 1970. *Pedagogía del Oprimido* (36ª. Ed.). Montevideo: Siglo XXI Editores, S.A.
- Krygier, M. 2004. *El Gerente en la Actualidad*. Colombia: Editorial Mc. Graw Hill.

- López, A. E. 2020. Descolonizando el liderazgo educativo. Palgrave Macmillan.
<https://doi.org/10.1007/978-3-030-62380->
- López, M. 2001. La investigación – acción como metodología de teorización y formación del profesor desde su práctica. *Revista de Investigación Educativa*, 71 – 92.
- Martínez, I. 2023. Las Competencias del Docente con Función Directiva para el Mejoramiento de los Procesos en la Gestión Escolar. *Revista Científica CIENCIAEDUC*. Vol. 11, núm. 1, Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales Rómulo Gallegos, Venezuela.
- Martínez, M. 1994. Epistemología y Metodología Cualitativa en las Ciencias Sociales. México. Trillas.
- Mignolo, W 2007. La idea de América Latina. La herida colonial y la opción decolonial. Barcelona, España: Gedisa Editorial.
- Palella, S. y Martins, F, 2003. Metodología de la Investigación Cuantitativa. Editorial Fedupel. Venezuela.
- Ramírez, A. 2007. Técnica de negociación empresarial. Madrid: Mc Graw-Hill.
- Quijano, A. 2007. Colonialidad del poder, cultura y conocimiento en América Latina. En *Anuario Mariateguiano* (Lima), Volumen IX, N° 9.
- Rodríguez G., Gil F., y García J. (1999). Introducción a la investigación cualitativa. Granada (España): Aljibe.
- Serpa, M. 2024. Mirada a la supervisión escolar desde la Perspectiva Decolonial. *Espacio Abierto. Cuaderno Venezolano de Sociología*. Volumen 33 No. 3 (julio-septiembre) 2024, pp. 149-159ISSN 1315-0006. Depósito legal pp 199202zu44DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.12813500>.
- Santos, P. 2015. Colonialismo e imperialismo. *Revista Militar*, (2559), 271-291.
- Taylor, S. y Bogdan, R. (2000). Introducción a los Métodos Cualitativos de Investigación. Buenos Aires: Paidós.